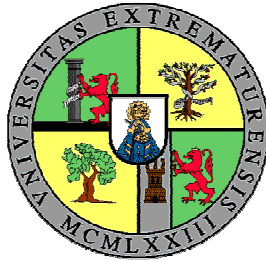


**UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

Departamento de Dirección de Empresas y Sociología



**Tesis Doctoral**

***El grado de importancia del Marketing Relacional en el espacio de alojamiento para el Turismo de Naturaleza. El caso de Portugal.***

**Mário João Paulo de Jesus Carvalho**

**Badajoz**

**2010**

**UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
Departamento de Dirección de Empresas y Sociología

## **Tesis Doctoral**

***El grado de importancia del Marketing Relacional en el espacio de alojamiento para el Turismo de Naturaleza. El caso de Portugal.***

**Directores: Dr. D. Tomás M. Bañegil Palácios**  
**Dra. D<sup>a</sup>. Montserrat Díaz Méndez**

**Autor: Mário João Paulo de Jesus Carvalho**

**Badajoz, mayo 2010**

# Agradecimentos

A realização do presente trabalho de investigação só foi possível pelo contributo de um conjunto de pessoas que inequivocamente formaram uma verdadeira equipa.

Ao IPEiria que me proporcionou excelentes condições para a realização do presente trabalho.

Aos meus colegas de gabinete Susana Mendes e Rui Pedrosa que sempre me incentivaram ao longo trabalho.

Aos meus colegas de Doutoramento que em conjunto foram um factor motivador para ultrapassar os momentos mais complicados.

Ao Sr. Prof. Luciano de Almeida que em importantes momentos não só me aconselhou como comigo partilhou o seu profundo saber.

Aos meus Orientadores e Directores de Tese, Prof. Dr. D. Tomás M. Bañegil Palácios e Prof.<sup>a</sup> Dra. D<sup>a</sup> Montserrat Díaz Méndez por todo o saber, apoio e amizade.

À minha mãe e pai que sempre me incentivaram, ao meu pai que não só se interessou pelo meu trabalho como foi um imprescindível contributo na revisão do texto.

À minha colega de Doutoramento Aurélia Almeida com quem partilhei inesquecíveis momentos de amizade.

À Maria Alexandra porque sempre estive ao meu lado e porque grande parte deste trabalho a ela o devo.

À minha querida filha Catarina, é a ti que dedico este trabalho pois ao longo destes quatro anos foste a minha fonte de coragem e perseverança.

# Resumen

El objetivo que se persigue en la presente Tesis Doctoral, es llevar a cabo un análisis acerca de la adecuación del Marketing Relacional en los alojamientos de turismo de naturaleza que operan en los mercados actuales, como estrategia competitiva capaz de proporcionar ventajas sostenibles en el tiempo.

Se busca identificar un modelo de desarrollo para las unidades de alojamiento turístico en el turismo de naturaleza, lo que significa la sostenibilidad de esas organizaciones.

Uno de los conceptos de marketing que más ha evolucionado hasta el punto de convertirse en una corriente de investigación ha sido la capacidad de estudiar, analizar, construir y elaborar extensamente y en algunos casos los modelos complejos utilizados en las organizaciones empresariales que explican su comportamiento y resultados.

Las empresas siempre han sido objeto de diferentes y múltiples cambios de perspectiva y enfoque, como resultado de la evolución lógica de las organizaciones, incluida la declaración de profundos y rápidos cambios socio-culturales, económicos, legales y ambientales.

Tendencias actuales y proyecciones futuras apuntan claramente a un claro cambio de hábitos y comportamientos de los clientes. Los clientes se inclinan cada vez más para seleccionar y comprar productos o servicios en los que los aspectos de las especificaciones, satisfacción, valor percibido versus sacrificio percibido, el compromiso y los beneficios adquirieren una importancia decisiva relegando a un segundo plano, decisiones basadas únicamente en el precio.

Este problema de gran impacto para todas las empresas sin excepción, es aún mayor en el caso de las empresas de servicios. En estos casos, la prestación de servicios y el éxito de estos suministros, dependen exactamente de la experiencia que los clientes viven en la transacción del producto o servicio. La relación entre el proveedor / cliente, junto con el carácter de intangibilidad de la mayoría de los servicios y la complejidad en la estandarización (normalización) o la unificación de criterios, son los elementos necesarios para que se obtengan altos niveles de lealtad, sobre todo de lealtad actitudinal.

Teniendo en cuenta los numerosos instrumentos de gestión, el marketing de relaciones es en realidad la herramienta que las empresas utilizan para dar a lugar a una política apropiada cuando el cliente no sea el punto de llegada, sino también el punto de partida. De hecho en las últimas décadas este paradigma ha sido una preocupación para muchos expertos, investigadores y empresarios, dado que las relaciones y su mantenimiento a largo plazo son de importancia fundamental para el éxito empresarial.

Por esta razón y dada la importancia cada vez mayor de canales de comunicación y difusión, que aparecen, sobre todo por los avances en las TIC - Tecnologías de la Información y la Comunicación, junto con los cambios en el comportamiento social de los individuos, se vuelve relevante para analizar la importancia del marketing relacional como una herramienta de gestión, especialmente en las empresas de servicios. Este análisis es, pues, para identificar las principales características y determinar no sólo qué variables y / o factores influyen positiva o negativamente al éxito de su aplicación en las empresas, sino también el grado en que sus acciones y medidas sean efectivamente valorados por los clientes.

Esta investigación deberá permitir la configuración de nuevas contribuciones, como resultado de los diversos estudios empíricos para diferentes escenarios que se reflejan en las empresas. Herramientas de gestión de las empresas por establecerse como una importante contribución a la adquisición de ventajas competitivas.

En las últimas décadas el sector de los servicios ha experimentado un crecimiento verdaderamente fantástico, como el gran motor de las economías en desarrollo, especialmente en los países más desarrollados. En el ámbito de los servicios el turismo no sólo es la mejor del sector empresarial. Según el sector en un futuro próximo se presentarán las mejores tasas de crecimiento superando a cualquier otro negocio.

Por otra parte no se puede ocultar que el sector turístico en Portugal es el gran responsable de una proporción bastante significativa del PIB y uno de los principales ejes de desarrollo socio-económico con un énfasis particular para aquellos territorios donde no hay industria.

La industria del turismo es a la vez amplia y compleja como parte de los diferentes y múltiples factores, ya sea anterior o posterior a la producción del servicio en sí, se sigue caracterizando por una demanda que es cada vez más informada y exigente. Sin embargo, paradójicamente, la demanda es muy receptiva a ciertos procesos de la lealtad. Siendo la gran diversidad de factores los que influyen sobre la demanda e impulsan en los procesos de toma de decisiones, es evidente la necesidad de investigar y desarrollar un conjunto de herramientas de marketing capaces de comprender y satisfacer esa demanda.

La lealtad es un proceso muy difícil y se vuelve crítico cuando la unidad de análisis se refiere a un destino específico o un determinado prestador de servicios.

Generar los flujos de clientes leales hacia un destino en particular o producto casi siempre resulta un ejercicio de gran dificultad, porque se trata de acciones en un contexto de lealtad que en muchos casos son muy concentrados y localizados en zonas de gran singularidad.

Gran parte de la bibliografía dice que la lealtad del cliente es la clave para el éxito de las organizaciones. Por tanto, es de suma importancia tomar medidas para la interpretación e identificación de los factores que llevan a los turistas a la compra repetida de productos / servicios.

El alojamiento en el turismo de naturaleza como en los demás tipos de turismo en general es de difícil gestión en sus políticas de comercialización, ya que la mayoría de las estrategias están basadas en la diferenciación por precio.

En la mayoría de las empresas, la gran dificultad para implementar estrategias de marketing transversal es la heterogeneidad y la especificidad de la propia oferta.

Con esta Tesis Doctoral tenemos la intención de identificar y analizar las últimas propuestas de marketing relacional que puedan permitir, el establecimiento de alojamiento turístico en la naturaleza y la adquisición de estrategias de éxito para crear lealtad a los clientes.

Esta investigación debe tener como objetivo principal la definición de un modelo de marketing relacional que definitivamente puede ayudar a aumentar las tasas de retención de los clientes y crear sostenibilidad efectiva en las unidades de alojamiento turístico de turismo de naturaleza.

Hoy en día hablar de competitividad no resulta insólito, ya que el entorno que rodea a los diferentes negocios presentes en las economías desarrolladas es cambiante por definición y, por tanto, la necesidad de adaptarse a los desafíos del mercado a través de la formulación de estrategias que permitan sobrevivir a largo plazo es imperativa. Si bien la elevada competencia de la que somos testigos está presente en todos los sectores, parece que en el ámbito de los servicios, fáciles de imitar y difíciles de diferenciar a largo plazo, como por la importancia relativa que el sector terciario tiene en las economías.

En consecuencia, se ha limitado el marco de estudio al sector turístico, y en concreto se ha elegido el turismo naturaleza. Dentro de él, los alojamientos de turismo de naturaleza serán las entidades a través de las cuales se examinarán los resultados en el marketing de relaciones, como estrategia competitiva.

En Portugal, en el año 2004 y según el INE - Instituto Nacional de Estadística y turismo de naturaleza significó (6%) de las principales motivaciones de los turistas; por eso el turismo de naturaleza es la solución para en el futuro próximo invertir la tendencia actual de la desertificación en las zonas más alejadas de la costa.

Si bien el (21%) del territorio nacional (Portugal) es área protegida aún está lejos de lo que debería y podría significar para la gente, especialmente en zonas rurales. En la actualidad no sólo el territorio portugués denota un alto déficit de infraestructuras, como falta conocimientos técnicos (*know-how*) e incapaz de ofrecer productos turísticos competitivos. En cuanto a la calidad y la cantidad de alojamiento turístico, esta oferta muestra las graves deficiencias que son mucho más grandes cuando se camina de la costa al interior del territorio. Esta realidad conduce a la disminución de la competitividad de los destinos nacionales en detrimento de otros destinos, entre ellos España.

Por lo tanto, se hace necesario que las organizaciones tengan herramientas de marketing que pueda identificar las necesidades del cliente, mejorar la comunicación y ampliar la demanda contrariando la estacionalidad.

Según los resultados publicados en la edición del 28 de junio de 2009, el barómetro de la Academia de Turismo<sup>1</sup> ", la importancia del marketing relacional (96,4%) de los encuestados (expertos de turismo) considera" muy... pertinentes... "la creación de un sistema o herramienta de marketing que permite la fidelidad del cliente nacional.

Se ha hablado mucho sobre si el enfoque relacional, resulta o no adecuado como planteamiento estratégico para los alojamientos turísticos en espacio natural. En este sentido, numerosos autores han tratado de analizar su importancia empleando en sus análisis tanto variables típicas del marketing de relaciones, como específicas de su área de estudio. Nuestra propuesta aúna el análisis de la estrategia relacional, permitiendo identificar las diferencias y similitudes que las rodean.

Así pues, el objetivo enunciado con carácter genérico se puede concretar en los siguientes objetivos específicos:

- Determinar qué factores son los que conducen al desarrollo de relaciones estables entre las partes implicadas en el intercambio. Para ello se tendrán en cuenta un tipo de relación descendente dentro del canal de distribución de servicios turísticos, en relación al alojamiento turístico espacio natural – cliente final;
- Proponer un modelo causal que refleje las relaciones existentes entre las variables estudiadas y su impacto sobre la lealtad de los clientes. De este modo se averiguará qué papel desempeñan los factores identificados en la estabilización de los intercambios, y cómo influyen las acciones llevadas a cabo por los alojamiento turístico espacio naturaleza para lograr la lealtad de sus clientes;
- Introducir un factor resultado estudiado en menor medida en trabajos previos, específicamente la probabilidad de que una relación establecida finalice. Este análisis permitirá identificar acciones adecuadas desde un punto de vista estratégico para evitar el deterioro de la relación, con las repercusiones a que esto da lugar.

Para el cumplimiento de tales objetivos, el trabajo consta de un análisis teórico y un estudio empírico. En primer lugar, se revisa la literatura relacionada con la estrategia y la ventaja competitiva, con posteridad se introducirá el concepto de marketing de relaciones como estrategia encaminada al logro de tales ventajas. Seguidamente, se realiza un minucioso examen de las variables consideradas como más influyentes en la consecución de relaciones estables y duraderas entre las partes, a partir del cual se especifica un modelo causal y se formulan una serie de hipótesis cuyo contraste resume

---

<sup>1</sup> Estudio efectuado en el período del 9 al 18 de junio 2009 intervienen 134 expertos, el tratamiento de los datos fue realizada por IPDT (Instituto de Turismo de Planificación y Desarrollo).

la esencia del trabajo, permitiendo plasmar las conclusiones más relevantes para la gestión empresarial.

El primer capítulo se destina al estudio del concepto exploratorio del marketing de relaciones en cuanto a ventaja competitiva para la gestión de empresas de alojamientos del turismo naturaleza. Dicho concepto es tenido en cuenta tanto desde un punto de vista genérico como de un modo específico para el sector terciario, concretando dentro de éste el papel que desempeña en el entorno turístico. A partir de ahí, se apunta al marketing de relaciones como estrategia idónea para el logro de ventajas competitivas en las empresas de alojamientos del turismo naturaleza.

Este capítulo, comienza con una reflexión sobre los escenarios y tendencias y lo que eso representa para esas empresas hoy en día. La razón fundamental reside en las características de las mismas, que van determinar qué actuaciones estratégicas o qué aspectos propios de las empresas contribuyen a la permanencia en los mismos, al mismo tiempo que permiten identificar y corregir errores desarrollados en los alojamientos de espacio natural.

De este modo, el rasgo que cabe señalar como el más significativo es el incremento de la competencia al que se han visto sometidas las empresas de alojamiento de turismo de naturaleza en las últimas décadas. Asimismo, el mayor número de empresas genera una elevada diversidad de productos y servicios puestos a disposición del cliente, haciendo que la adaptación a sus deseos y necesidades se convierta en una práctica sustitutiva de la tradicional estandarización de la oferta.

En este sentido, los avances referentes a la difusión de la información (nuevas tecnologías de la información y comunicación) facilitan en gran medida el conocimiento del cliente y, en definitiva, la adaptación al mismo, siendo además, de gran disponibilidad. Por ello, las empresas deben buscar fuentes de diferenciación alternativa que les permitan rentabilizar su negocio y, en definitiva, alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo capaz de garantizarles la supervivencia a largo plazo. Todo ello será objeto de análisis a lo largo del presente capítulo.

A continuación, el capítulo segundo, se lleva a cabo una revisión bibliográfica en el ámbito del marketing relacional, haciendo especial hincapié en los distintos tipos de relaciones que se pueden mantener entre los establecimientos de alojamiento turístico con los clientes y matizando que no todos van a ser objeto del desarrollo de una relación duradera. Esto es así porque la estrategia estudiada es fuente de ventaja competitiva sólo en aquellos casos en que ambas partes del intercambio obtienen beneficios (condición necesaria, además, para su mantenimiento en el tiempo). Además, se muestran distintos modelos de implantación de esta estrategia, tras los que se analizaran los estados que conducen a una relación ya establecida, se introduce en una etapa en la que aumenta la probabilidad de que finalice.

En este capítulo se profundizará en la estrategia relacional como medio disponible para alcanzar posiciones ventajosas. Durante mucho tiempo, y refiriéndonos a la estrategia de marketing, en el seno de las empresas primó la aplicación de los principios del marketing mix para tratar de incrementar la cuota de mercado a través de la captación continua de nuevos clientes.

Hoy en día, numerosos autores han demostrado la falta de adecuación de la búsqueda constante de nuevos clientes “para obtener la competitividad necesaria y poder sobrevivir” en un horizonte amplio. Por el contrario, el marketing relacional, como estrategia competitiva dirigida al mantenimiento de relaciones a largo plazo entre los establecimientos de alojamiento turístico y los clientes, se está convirtiendo en una práctica conductora hacia la ventaja competitiva sostenible deseada por las empresas.

En este sentido, los apartados que están incluidos en este capítulo, se dedican a analizar las características del marketing de relaciones, así como los beneficios que los establecimientos de alojamiento turístico de espacio natural pueden obtener del desarrollo de dicha estrategia. Igualmente, son revisados diversos modelos teóricos en los que se muestran las distintas etapas por las que pasa el establecimiento de relaciones exitosas con los clientes. Todavía se mostrará la adecuación del enfoque relacional al ámbito de los alojamientos turístico en espacio naturaleza, dónde se llevará a cabo el estudio empírico para confirmar que, este planteamiento es útil para la gestión de las relaciones con los clientes y para lograr una diferenciación efectiva de la competencia.

El capítulo tercero comienza describiendo la actividad propia de los alojamientos turísticos en el espacio natural, a fin de comprender la implementación del marketing relacional por parte de las mismas. En este capítulo se estudiará y presentará la definición del perfil de los clientes de turismo de naturaleza. Continúa con un apartado destinado a los distintos tipos de clientes para evaluar las relaciones que se establecen con ellos. Breve caracterización y definición de la tipología de los alojamientos turísticos de espacio natural.

En el capítulo cuarto se recoge la información obtenida en una investigación exploratoria. Tal investigación consiste en la búsqueda bibliográfica sobre el marketing relacional y la realización de reuniones de grupo con clientes habituales de los servicios de los alojamientos turísticos en espacio natural. Con ella avanzaremos en el conocimiento de aquellos factores que de un modo más específico determinan la estabilidad de las relaciones entre los clientes y los alojamientos turísticos en espacio natural. También se dará especial atención a la evaluación de los diferentes tipos de relaciones entre clientes y establecimientos de alojamiento turístico en la naturaleza.

Seguidamente, el capítulo quinto se dedica a la estimación de los resultados de la investigación a través de la aplicación de técnicas de análisis de datos cuantitativas. Se muestra la metodología empleada en este estudio. De este modo, proponemos un modelo causal, cuya elaboración responde a la síntesis de la revisión teórica y el estudio cualitativo, y que recoge las hipótesis de la investigación.

Asimismo, se especifican las características de la muestra y la composición de los cuestionarios finalmente utilizados. Serán descritas las principales variables que determinan el éxito en dichas relaciones de intercambio, recogiendo la bibliografía más relevante al respecto.

Con base en estos elementos se han especificado las características de la muestra, definir las escalas de medida y sus dimensiones y preparación del estudio para la recopilación de información. Se presenta el diseño del cuestionario de la encuesta y su aplicación para llegar a conocer todos los factores que una forma más específica puede determinar la estabilidad de las relaciones entre clientes y establecimientos de alojamiento turístico en la naturaleza. Con base a estos elementos se han especificado las características de la muestra, definir las escalas de medida y sus dimensiones y preparación del el estudio para la recopilación de información. Se presenta el diseño del cuestionario de la encuesta y su aplicación para llegar a conocer todos los factores de una forma más específica que puede determinar la estabilidad de las relaciones entre clientes y establecimientos de alojamiento turístico en la naturaleza.

En este capítulo será la primera aproximación a las variables que influyen en el éxito de relación. En consecuencia, y como la investigación exploratoria encontró que la lealtad es la variable que aparece como la más relevante para el modelo propuesto, será alrededor de la lealtad variable que introducen los conceptos de lealtad actitudinal y lealtad comportamental, lo que separa y diferencia.

Será objeto de estudio y de consideración la importancia que representa para la empresa crear valor para el cliente, pues es la única manera de garantizar la repetición de la compra.

Así, la lealtad figura como la variable resultado más relevante, y entorno a ella se introducen dos conceptos o tipos que incluye la misma, la lealtad comportamental y la actitudinal. Su contenido último difiere en cuanto al tipo de relación que ocasionan. Por último, la necesidad de proporcionar valor al cliente como medio para asegurar su fidelidad, también es objeto de consideración.

En este capítulo también se desarrollarán diferentes modelos para interpretar y analizar las relaciones resultantes de las variables principales en comparación con los antecedentes y consecuencias. Será también en este capítulo donde se desarrollará el estudio de las relaciones que surgen de la introducción de relación variable con Internet y la confianza variable.

En el capítulo 6 se proponen los resultados obtenidos en la presente Tesis Doctoral mediante la aplicación de técnicas de análisis y los datos cuantitativos. Es este capítulo, la parte empírica, se confirmará, incluyendo la confirmación y validación de las escalas y la estimación del modelo propuesto anteriormente. Todo se hará de conformidad y en el orden previamente definido en el capítulo cinco.

Este estudio tendrá su epílogo en este capítulo, el siete. En este capítulo se presentan las conclusiones obtenidas del trabajo de investigación, incluidas las repercusiones de gestión correspondientes que serán de vital importancia para los establecimientos de alojamiento turístico en la naturaleza. Será también en este capítulo que marcará sus limitaciones y futuras líneas de investigación relacionadas con el tema.

Según el estudio de caracterización del turismo rural y turismo de naturaleza en Portugal, llevada a cabo por el IESE<sup>2</sup> la demanda del turismo de naturaleza sucede sobre todo fuera del rango entre los meses de Junio y Septiembre (55,6%), yendo contra la tendencia de movimientos de demanda de turismo tradicional de sol y destinos de playa.

Las motivaciones del viaje están derivadas de la necesidad de contacto con la naturaleza (61%), como segunda prioridad, para descubrir la región (49%). La salud y el bienestar es una cuestión de acceso a algunos (44%) turistas como el deporte y la aventura que atrae a casi (32%) de los encuestados. Otros factores que no tienen cubiertas las motivaciones de la demanda.

La organización del viaje es preparado por los propios turistas (80%). Estos no tienen necesidad de las agencias de viajes u otros operadores. En la mayoría de los casos, la elección de establecimiento es a través de Internet. Las reservas se realizan a través de Internet o el teléfono, respectivamente (61%) y (27%) por los clientes. Las razones que lleva a determinados establecimientos de alojamiento turístico al área de la naturaleza son diferentes, poniendo de relieve el valor asignado a enmarcar el paisaje y el contacto con la naturaleza. El conocimiento temprano de la vivienda, el resultado de la visita anterior es también un factor de la selección de los alojamientos.

El medio más utilizado para el transporte es el coche privado (85%), optando por otros vehículos de alquiler. Los encuestados en su mayoría visitó la región y son clientes comunes de turismo de naturaleza. De los entrevistados sobre el (70%) se mostraron muy satisfechos con la experiencia, admitiendo no sólo un posible retorno sino que evidencia para recomendar el establecimiento de alojamiento turístico en la naturaleza a terceros.

Para entender los cambios en el turismo de naturaleza, es importante tener en cuenta qué es el turismo rural, cómo se desarrolló y cuáles son los resultados. Sharpley y Sharpley (1997) sostienen que el turismo de naturaleza no sólo puede ser entendido como el turismo que tiene lugar en las zonas rurales sino que comprende los diferentes tipos de turismo, como también una serie de actividades múltiples.

El turismo ha ido ganando cada vez más en las propuestas esbozadas para resolver la crisis que enfrenta la mayoría de las zonas rurales. Sin embargo, a pesar de que las probables tendencias son alentadoras, es esencial para que el crecimiento suceda de manera sostenida, ya sea en términos económicos o medioambientales. Ribeiro y Marques (1999) indican que el turismo se ha convertido

---

<sup>2</sup> Estudio patrocinado por la Dirección Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural / PIC LEADER - Licitación N ° 9 / 2008 y llevó a cabo por el IESE - Instituto de Estudos Sociais e Económicos de Portugal.

por los políticos y académicos como la "receta" para invertir las tendencias negativas observadas en las zonas rurales.

En este sentido, es crucial que los esfuerzos se oriente hacia la creación de productos turísticos y servicios innovadores y diversificados, preservando el equilibrio ambiental y la valoración del patrimonio cultural. Se podría argumentar que el turismo se tiene que descentralizar y diversificar para aprovechar el potencial de las regiones, y la creación de productos turísticos alternativos (Ribeiro: 2003). En este sentido, el éxito del turismo está relacionado con los recursos locales en su expresión cuantitativa y cualitativa.

El desarrollo de este mercado no puede considerarse accidental o temporal, sino el resultado del desarrollo de un modelo. De hecho, aspectos como la calidad del medio ambiente, la tranquilidad, el contacto con la naturaleza, la preferencia por los períodos de vacaciones más cortas son en realidad factores que aumentan el interés turístico por las zonas naturales.

Algunos estudios realizados en este ámbito refuerzan esta realidad, así y según Bautista (2003), además de la segmentación horizontal, característica de las últimas décadas en las que la orientación del turismo dependía principalmente de los ingresos, estamos presenciando un cambio como resultado de la creciente importancia de la segmentación vertical y parece impulsada por las motivaciones de cada turista.

Sirgado (1993: 24) sostiene que los principios de la demanda en las zonas rurales se derivan del hecho de que existen nuevos estilos de vida, nuevas modas y del uso generalizado debido a motivaciones turísticas de alta importancia contemporánea. El atractivo del descubrimiento, el placer de viajar, la admiración por lo exótico, el interés por las tradiciones y la autenticidad, son hoy el centro de las motivaciones del turismo complementario y alternativo.

Clary (1993) también señala que uno de los puntos fuertes del turismo de naturaleza, además de su disponibilidad, se deriva de la capacidad de responder a las motivaciones de los consumidores nuevos, especialmente en lo que respecta a la salud, la naturaleza, la busca de autenticidad y en muchos casos, de los deportes.

Según Le Roy citado por Acacio Pinto (2004) la motivación de los turistas que buscan turismo de naturaleza, deriva de la voluntad de los turistas a descubrir diferentes estilos de vida y territorios diferentes. El mismo autor señala también que en el principio era la falta de fondos que llevaron a los turistas a las casas de familias que se encuentran en las zonas rurales, hoy es el resultado de motivaciones que se basan en la demanda de diferentes actividades de ocio relacionadas con la naturaleza y patrimonio, que están cansados del turismo de masas.

Desde la perspectiva del desarrollo rural, el turismo de naturaleza es una actividad en mejores condiciones para garantizar la reactivación de la economía en las zonas rurales. Este modelo de desarrollo es el más fuerte que puede desarrollar las características demográficas, historia, tradiciones y cultura de cada región.

El turismo de naturaleza en Portugal aún no puede representar un gran mercado, pero inevitablemente tiene una valiosa contribución a la sostenibilidad de las economías rurales. Esta sostenibilidad esencial es particularmente importante en áreas tan diversas como los ingresos de la población, el empleo y la conservación del medio ambiente y la importante contribución que se da a la rehabilitación del patrimonio artístico y cultural de las zonas rurales (Vera *et al.*: 1997).

A pesar de algunas dificultades con el suministro de alojamiento en turismo de naturaleza se está convirtiendo en una expresión cada vez mayor y de gran importancia en Portugal. Entre el año 1984, año en que fueron las primeras estadísticas sobre la industria y 2006 el número de establecimientos registrados en la Dirección General de Turismo), registró un crecimiento medio anual de (12,3%) como consecuencia del aumento desde 103 hasta 1109 unidades (DGT: 2006).

Cabe señalar que los cortijos es una de las formas más populares de alojamiento turístico en las zonas rurales, dentro y fuera de Europa (Nilsson: 2002, Sharpley y Sharpley: 1997). En algunos países, la capacidad de este tipo de vivienda alcanza valores considerables en toda la oferta de hotel, en Austria este valor asciende a (18%) (Embacher: 1994, 64). En Portugal, sin embargo, este valor es muy bajo.

En Portugal, unos 3/4 de las unidades se incluyen en los cortijos o fincas de diferentes tamaños, que regularmente se desarrollan diferentes actividades agrícolas.

Establecimientos TER (turismo espacio rural) más allá de la oferta de restauración muchas otras actividades de entretenimiento y excursiones divertidas, sobre todo las piscinas, paseos a caballo, visitas turísticas y excursiones.

En Portugal, la mayor parte de las actividades de animación se desarrolla principalmente fuera de las propiedades de la inserción de unidades de vivienda, en cooperación informal. Aunque hay ausencia de un acuerdo formal entre las entidades involucradas, hay una red del sistema, que para algunos autores es una condición para el desarrollo local y regional (Giménez Guerrero: 1996). Según información proporcionada por el IESE (2008) confirma que la mitad de los establecimientos de TER prestan servicios complementarios en el turismo, tales como bodas, bautizos, fiestas, reuniones, seminarios y otros eventos de acogida como la organización de los partidos.

Aparte del "boca a boca ", que muchos propietarios consideran que es el más eficaz, la oferta de alojamiento turístico en los espacios naturales de Portugal se difundirán utilizando diferentes medios de comunicación, especialmente los folletos / viajes e Internet, todavía hay casos usando otros métodos, como la Guía Oficial del TER de la DGT, *outdoors*, folletos, revistas, operadores turísticos, agencias de viajes, asociaciones de propietarios y ferias comerciales.

La consulta de algunos de los medios de comunicación permite observar la creación de expectativas y deseos en segmentos específicos del mercado entre los residentes de habitantes de la ciudad en especial. Estos mensajes también dan especial atención a todos los aspectos que se relacionan con la calma y tranquilidad.

En un artículo publicado en la *newsletter* de Solares de Portugal, propiedad TURIHAB, se hace referencia al hecho de que "todos los espacios reavivan los recuerdos de días en que no hubo tiempo. Tiempo de dar la bienvenida a aquellos que vienen para bien y para perpetuar el conocimiento, experiencias, historias y tradiciones, las tardes de la familia sana, noche tras noche se animó con el sonido de una chimenea crepitante." (TURIHAB: 1998,18).

Las distintas formas de difusión y promoción de productos turísticos juegan un papel crucial en su mercado, ya sea como fuente de información objetiva sobre los destinos o como agente de formación de expectativas y representaciones de los clientes potenciales sobre ellos. Este último punto se vuelve importante, ya que, como dice y Thurot Thurot (1983), los objetos de consumo turístico, desarrollan una mayor relevancia y visibilidad a través de sus representaciones que por sus cualidades intrínsecas.

Los alojamientos de turismo de naturaleza, incluido el alojamiento, la restauración y otros servicios, son generalmente de propiedad privada (Sharpley y Sharpley: 1997, 69-85). Portugal también es una situación recurrente, basta con ver el universo del turismo espacial en la naturaleza.

La mayoría de las unidades son administradas por personas nacidas en las zonas donde se encuentran las mismas unidades, con la excepción del Alentejo, donde cerca de tres cuartas partes de las casas están en manos de extranjeros que son en su mayoría de la región de Lisboa y Valle del Tajo. Por otra parte, y sobre todo en Lisboa y Valle del Tajo, Alentejo y el Algarve es significativo a la presencia importante de extranjeros, algunos de ellos hijos de emigrantes portugueses.

En Portugal el (50,3%) de los responsables de las unidades de alojamiento turístico en el espacio la naturaleza son mujeres. Esta cifra refleja el dinamismo y el liderazgo que las mujeres portuguesas. Realización de actividades para atender a los turistas en el espacio natural, es una situación que, por lo demás, es común a muchos otros países (Valiente y Ramón García: 1995; Bouquet y de Invierno: 1987). Más de la mitad de las personas ejercen profesiones intelectuales y científicas o agricultores y criadores de animales. Esta segunda referencia nos lleva de nuevo a la complementariedad entre el turismo y la agricultura y que de alguna manera refleja el peso relativo de la Agro-Turismo en Portugal en el conjunto de normas relativas al turismo que es la naturaleza (15,7%).

Son muchas las diferentes variables que influyen en el éxito de las relaciones estables y duraderas entre clientes y proveedores. Mohr y Spekman (1994) informan que en un contexto de relaciones entre empresas, el mantenimiento de la calidad de relación se obtiene como las relaciones estratégicas entre empresas independientes, es decir, el resultado de objetivos compartidos, el beneficio mutuo y la existencia de un alto nivel de la interdependencia entre ellos.

En definitiva, el objetivo principal de este trabajo será reflexionar en torno a los muchos problemas que conducen al mantenimiento de las relaciones entre las partes, que han sido ampliamente investigados por muchos expertos en marketing. La revisión de la literatura nos permitió ver que la piedra de toque en el marketing relacional se centra en la combinación de variables de la confianza y

el compromiso. Estos conceptos están influidos por la presencia de otros factores tales como la dependencia, la satisfacción, la tendencia a alcanzar objetivos comunes, la comunicación, los costes de cambio, o incluso la figura de inversión en activos en común. También es importante darse cuenta de que la calidad relacional contribuye a que entre las partes involucradas para que se establezcan y desarrollen una relación que sin duda será a largo plazo (Gummesson: 1987).

En este sentido, Crosby *et al.* (1990) afirmó que la calidad de la relación es crucial para establecer un compromiso entre un cliente y un proveedor porque cree que sirve para alcanzar sus objetivos.

Según Pressey y Mathews (2000), la falta de consenso sobre cuáles son los elementos más importantes para el logro de los objetivos en el desarrollo de las relaciones, son de hecho una realidad muy relevante y actual. La satisfacción del cliente fue, durante muchos años, la principal variable para comprender las actitudes e intenciones de los clientes. Sin embargo, el cambio de la transacción para el análisis exhaustivo relacional de la toma de decisiones de los clientes de la organización, va a incluir variables como la importancia, calidad percibida, la percepción de valor, confianza y compromiso (Garbarino y Johnson: 1999; MacDonald y Smith, 2004).

La metodología de la investigación y la formulación de hipótesis: después de consultar diferentes obras de los autores más relevantes se han seleccionado diferentes variables. La identificación de estas variables con gran influencia en la obtención de una relación estable y duradera entre clientes y proveedores nos ha permitido construir un modelo causal, así como plantear una serie de hipótesis cuyo contraste contribuirá decisivamente a la esencia de este trabajo: la identificación de las conclusiones más relevantes para la gestión de las empresa de alojamiento en el área de turismo de naturaleza en Portugal.

Una vez revisada la bibliografía más relevante en el ámbito del Marketing Relacional y a la luz de los resultados obtenidos en las reuniones de grupo realizadas, pasamos a sintetizar los objetivos de la investigación:

1. Estudiar el papel clave que tienen las variables **confianza** y **compromiso** en la aplicación de la estrategia del Marketing de Relaciones en el entorno seleccionado;
2. Analizar los **antecedentes** de la confianza y el compromiso en el contexto investigado;
3. Determinar el impacto que las variables confianza y compromiso tienen sobre los **resultados relacionales**. Estos resultados relacionales se sintetizan en tres variables: lealtad actitudinal, lealtad comportamental y probabilidad de disolución de una relación;
4. Asimismo, para la última variable resultado propuesta se evalúa el papel moderador que tiene la **gestión de quejas** emitidas por el cliente.
5. Evaluar el papel que desempeñan desde un punto de vista “relacional” las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) en el ámbito en el que operan las agencias de viaje minoristas.

La consecución de tales objetivos ha guiado la planificación, diseño y ejecución del estudio empírico que ahora se presenta. La metodología propuesta pretende, por tanto, analizar la relación entre distintos aspectos clave de las relaciones entre los alojamientos turísticos en la naturaleza y los clientes (particularmente, las percepciones de confianza y compromiso, considerando los antecedentes de dichas variables y las consecuencias o resultados relacionales).

El punto de partida de este análisis ocurre con la aplicación de un estudio exploratorio a través de reuniones de grupos cuyo objetivo fue conocer en profundidad los factores que influyen en la relación entre clientes y los alojamientos turísticos en naturaleza.

A tal fin se hacen dos reuniones del grupo, el primero contó con la participación de los quince habituales clientes y el segundo con doce. Los grupos estaban integrados por los clientes habituales del espacio de alojamiento turístico en la naturaleza combinando varios criterios demográficos como el sexo, edad y clase social.

Una vez sintetizada la información de las reuniones fue confirmado como se esperaba, la confianza y el compromiso como los factores clave para el éxito relacional. Las dos variables están relacionadas entre sí también en calidad de mediadores de los factores a considerar en este proyecto de investigación. También se combinará con los resultados de la estrategia relacional para lograr relaciones estables y duraderas entre los clientes y los establecimientos de alojamiento con evidentes beneficios para las partes.

Para la aplicación de la encuesta se consideraron los 16 diferentes Parques Nacionales, Reservas Naturales y Paisajes Protegidos.

Por ello, la información fue recopilada sobre la aplicación de una investigación, con una demanda caracterizada por personas de 18 años y los clientes habituales de las empresas de alojamiento turístico en el espacio natural en Portugal. La recogida de información a nivel nacional pasó por la aplicación de cuestionarios individuales a los turistas durante los meses de Enero a Septiembre de 2009 en diferentes lugares.

La distribución del número de cuestionarios por los distintos espacios naturales para cumplir con el resultado de una relación que tuvo un valor proporcional al número total de visitas en el año 2008, en los Parques Naturales de Portugal. Se recogió información sobre el sitio de ICNB (Instituto de la Conservación de la Naturaleza y Biodiversidad) en enero de 2009.

Los 486 cuestionarios validados significan un error de la muestra de (4,4%) 0.044 para un nivel de confianza igual a (95%),  $p = 0,5$ . Estos datos satisfacen un amplio margen las recomendaciones que se refieren a esta cuestión.

Para la presente investigación no sólo conocemos las razones de los clientes relativamente al alquiler y compra de servicios en unidades de espacio de alojamiento en la naturaleza, como la frecuencia con que hacen y que demuestran lealtad hacia una determinada unidad de alojamiento. El cuestionario también proporciona conocimientos sobre las principales características de los individuos, tales como edad, sexo, nivel educativo y el nivel de producción económica.

Las escalas de medición fueron sometidas a un pre-test con 30 clientes regulares desde el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza para obtener un examen final. Esto permitió la construcción de la encuesta con preguntas no sólo bien estructurada sino fácil de entender para los encuestados en el futuro. También se solicitó para agregar, borrar o modificar la composición de las preguntas.

El origen de las escalas y las variables utilizadas para medir los resultados de la revisión, se han introducido cambios esenciales y / modificaciones de los instrumentos utilizados en investigaciones previas podría tener aplicación en este trabajo de investigación.

Del mismo modo se construyeron escalas para evaluar también los servicios adicionales ofrecidos por el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza. Estas escalas se han validado a través de sus propiedades psicométricas de acuerdo con Churchill (1979). La aceptabilidad de tales escalas se basa en varios aspectos de su construcción, en particular con la fiabilidad, validez y unidimensionalidad.

Para las hipótesis sobre las variables clave de las relaciones: Confianza – Compromiso, la existencia de dos dimensiones distintas en el compromiso variable (afectivo y calculado) permite un mayor grado de detalle en la relación entre las variables clave en el marketing de relaciones. Por un lado hay una influencia directa y positiva en que la confianza está comprometida emocionalmente y que fue demostrada por las investigaciones de autores como Anderson y Weitz (1989), Anderson y Narus (1990), Morgan y Hunt (1994); Geyskens y Steenkamp (1995); Wetzels *et al.* (1998), por otro lado la influencia en la dirección opuesta de la empresa calculado, tal como se propone Geyskens y Steenkamp (1995) y Wetzels *et al.* (1998). Así, proponemos las siguientes hipótesis contrastadas:

Hipótesis H1a: Cuanto mayor sea la confianza que el cliente desarrolla en su relación con la empresa de alojamiento turístico, mayor será el compromiso afectivo hacia ella.

Hipótesis H1b: Cuanto mayor sea la confianza que el cliente desarrolla en su relación con la empresa de alojamiento turístico, menor será el compromiso calculado que muestra hacia ella.

Supuestos relacionados con las variables fundamentales y las variables antecedentes.

En este segundo grupo de hipótesis importa tratar las variables Compromiso - Confianza y las variables independientes. Esto es para identificar y definir los conceptos que fomentan la confianza y el compromiso en una relación. Comenzaremos por describir la naturaleza del impacto directo y positivo en la confianza de satisfacción para seguir especificando los antecedentes causales de compromiso.

Con respecto al concepto de satisfacción como una variable de generación de confianza entre las partes, hay varios estudios que corroboran esta relación, entre otros autores destacan Czepiel (1990), Oliver (1980, 1997), Anderson et al. (1994) Söderlund (1998); Ganesh *et al.* (2000) y Sivadas y Baker-Prewitt (2000), que en realidad hizo averiguaciones en torno al concepto de satisfacción.

Por consiguiente, proponemos la siguiente hipótesis para contrastar la variable de satisfacción frente a la confianza.

Hipótesis H2: Cuanto más satisfecho resulte el cliente en su relación con la empresa alojamiento en la naturaleza, más confianza depositará en ella.

Relativamente a los antecedentes del compromiso calculado, tenemos en cuenta los costes de cambio y la dependencia.

En el contexto del comportamiento del consumidor, la variable costes de cambio resulta del peso que puede representar esa misma variable frente a las desventajas que un cliente particular puede tener con la relación de extinción (Lee y Cunningham: 2001). Esta situación sólo se invertirá si los costes de cambio son bajos y hay otras alternativas disponibles en el mercado (Lee *et al.*: 2000). Los costes de cambiar constituyen un obstáculo para la interrupción de las relaciones comerciales (Porter: 1980 y Jackson: 1985) y por lo tanto puede establecer lealtades de marca son inducidas o forzadas.

Por esta razón creemos que los siguientes supuestos.

Hipótesis H3: Cuanto mayores sean los costes de cambio del consumidor, mayor será el compromiso calculado que manifiesta hacia el alojamiento de la empresa turista espacial en la naturaleza.

En cuanto a la dependencia, es un concepto que gira en torno a la asimetría que existe entre dos partes. De hecho, la mayor es la dependencia de una parte sobre otra, mayor será la necesidad de mantener esta relación a la consecución de los beneficios (Wetzels *et al.*: 1998).

Hipótesis H4: Cuanto mayor sea la dependencia del cliente con el alojamiento de naturaleza, mayor será el compromiso calculado que manifiesta hacia elle.

Por lo tanto parece que hay una conexión evidente alrededor de los conceptos de costes de cambio y la dependencia. Lee y Cunningham (2001) indican la influencia positiva de los costes de cambio en la dependencia, que es lo que representa la creación de la dependencia de un cliente a un proveedor.

Hipótesis H5: A medida que el coste del cambio del cliente se incrementa, mayor es su dependencia.

Hipótesis relacionadas con las variables fundamentales y sus consecuencias.

Estos supuestos tienen por objeto contrastar las relaciones entre los conceptos clave (compromiso y la confianza) y las variables de resultado, la lealtad actitudinal, la lealtad comportamental y la finalización de la relación.

Hipótesis H6a: Cuanto mayor sea la confianza desarrollada por el consumidor en el alojamiento, mayor será su lealtad actitudinal hacia el mismo.

Hipótesis H6b: La confianza que el consumidor tiene en el alojamiento influye sobre la lealtad comportamental hacia la misma.

Hipótesis H6c: Cuanto mayor sea la confianza que el consumidor tiene en lo alojamiento, menor será la probabilidad de que su relación con la misma finalice.

La gestión de las denuncias por el alojamiento de la compañía es una variable que tiene el potencial de crear estabilidad, incluso en las relaciones que, a veces no se caracterizan por la plena satisfacción de los clientes, por lo que es importante contrastar la relación causal con la probabilidad de extinción de la relación, tanto directa como indirectamente a través de la confianza variable.

Las hipótesis relativas a las relaciones de causalidad entre: Gestión de las quejas - Confianza - Terminación de la Relación

Hipótesis H7a: Cuanto más satisfecho esté el cliente con la gestión de quejas que lleva a cabo la empresa de alojamiento, más confiará en la misma.

Hipótesis H7b: Cuanto más satisfecho esté el cliente con la gestión de quejas que lleva a cabo la empresa de alojamiento, menos probable será que finalice su relación con ella.

Teniendo en cuenta la importancia de las diferentes dimensiones involucradas en el modelo propuesto, se consideran las siguientes hipótesis para contrastar las relaciones de causalidad entre el compromiso y las variables de resultado.

Hipótesis H8a: Cuanto mayor sea el compromiso afectivo del cliente con la empresa de alojamiento turístico en espacio natural, mayor será su lealtad actitudinal.

Hipótesis H8b: Mayores niveles de compromiso afectivo del cliente en su relación con la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural influyen sobre su lealtad comportamental hacia la misma.

Hipótesis H8c: A medida que aumenta el compromiso afectivo del cliente en su relación con la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural, disminuye la probabilidad de que finalice la relación que tiene establecida con ella.

Hipótesis H8d: Cuanto mayor sea el compromiso calculado del cliente con la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural, menor será su lealtad actitudinal.

Hipótesis H8e: Mayores niveles de compromiso calculado del cliente en su relación con la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural, conducen a mayores manifestaciones de lealtad comportamental.

Hipótesis H8f: A medida que aumenta el compromiso calculado del cliente en su relación con la empresa de alojamiento turístico en espacio naturaleza, se incrementa la probabilidad de que finalice la relación que tiene establecida con ella.

Después se contrastó la relación entre las variables antecedentes y variables de resultado, tratando de establecer relaciones que puedan existir entre ellos.

En este sentido, Wetzels *et al.* (1998) resaltan que la búsqueda de proveedores alternativos por parte de los clientes aumenta cuando entre las partes existe un compromiso calculado, lo que conduce pues, a que la disolución relacional pueda tener lugar. Por tanto las hipótesis que planteamos se refieren a las relaciones causales entre las variables resultado.

Hipótesis H9: Cuanto mayor sea la lealtad actitudinal que un consumidor manifiesta hacia la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural, menor será la probabilidad de que la relación entre ambas partes finalice.

Hipótesis H10: La lealtad comportamental que un consumidor manifiesta hacia la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural influye positivamente sobre la probabilidad de que la relación entre ambas partes se termine.

Las Hipótesis relacionadas con la presencia de establecimientos de alojamiento en el área de turismo de naturaleza en el sitio web, para formular las hipótesis que corresponden a esta variable es necesario establecer la relación entre la satisfacción del cliente y la confianza acumulada por los alojamientos turísticos en el espacio natural.

Aún se está considerando para el presente estudio los trabajos personalizados, comunicación bidireccional y también la facilidad con que un cliente percibe la posibilidad de realizar transacciones en alojamientos turísticos en el espacio natural a través de sitios de Internet.

De acuerdo con las conclusiones de la investigación exploratoria es apropiado decir que cuanto mayor es la calidad percibida del uso de Internet, mayor es la experiencia de satisfacción del cliente. Esta condición competirán por la variable calidad y la satisfacción, la confianza del cliente influencia sobre el espacio de alojamiento en la naturaleza.

Se han formulado cuatro hipótesis, que consideran la calidad percibida de los servicios de espacio de alojamiento en la naturaleza a través de Internet, como lo demuestran dos dimensiones distintas, servicio personalizado y las facilidades para realizar la adquisición de la compra.

Hipótesis H11a: Cuanto mayor sea la percepción del trato personalizado vía Internet, mayor será la satisfacción del cliente con el uso de Internet para complementar su transacción con la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural.

Hipótesis H11b: Una mayor percepción de la facilidad que presenta la contratación de servicios turísticos vía Internet, influye positivamente en la satisfacción del cliente del alojamiento turístico en el espacio natural.

Hipótesis H12a: Una mayor percepción del trato personalizado vía Internet por parte del cliente, incrementa la confianza que el consumidor deposita en la empresa de alojamiento turístico en espacio naturaleza.

Hipótesis H12b: Una mayor percepción de la facilidad que presenta la contratación de servicios turísticos vía Internet, incrementa la confianza que el cliente deposita en la empresa de alojamiento turístico en espacio naturaleza.

Hipótesis H13: Cuanto más satisfecho esté el cliente de utilizar Internet para complementar su transacción con la empresa de alojamiento turístico en el espacio natural, más confianza depositará en la misma.

Proyecto de Modelo de estudio de la relación entre el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza y los clientes de acuerdo con las relaciones significativas. Para contrastar empíricamente la relación anterior, se proponen modelos causales de acuerdo con las figuras 5.2 y 5.3, que estudiará las relaciones entre las unidades de espacio de alojamiento en la naturaleza y los clientes. Los dos modelos propuestos integran un conjunto de variables que permiten al investigador la posibilidad de medir la variación entre las variables y, a continuación se describen los datos que permiten el análisis de que la varianza (Hutcheson y Sofronie: 1999).

De la interpretación de la estadística descriptiva de las escalas se desprendió que la "Satisfacción con la Oferta Realizada por la empresa de alojamiento turístico en la naturaleza:" "Servicio Personalizado" y "Con la prestación de servicios de establecimiento de alojamiento en la naturaleza en el espacio de Internet" tienen una media en realidad más alta, seguido por las escalas de "Satisfacción", "Confianza", "La lealtad Actitudinal," Calidad de los suministros efectuados por las empresas de alojamiento turístico en Internet: Facilidad percibida para hacer la compra "y" Gestión de Quejas ", con todos los valores por encima del punto medio de la escala de medición (escala de Likert de 1 a 7).

Las escalas "Compromiso Afectivo "y" Dependencia ", que también tienen valores por encima del punto medio de la escala. Las escalas de " Compromiso Calculado " y "Costo del cambio" valores de exposición cerca del punto medio de la escala de medición.

Con valores inferiores a otras escalas emergentes de la "Finalización de la Relación" y " Lealtad Comportamental" (inducida / forzada).

Para las escalas de los factores, existen también diferencias entre los valores medios de cada factor en la escala "La lealtad actitudinal", el "Factor 1 - Incentivo" tiene un valor ligeramente superior al "Factor 2 - Ofertas Otros" ; en la escala de " Compromiso Afectivo", el "Factor 1 - relacional" tiene un valor muy superior al "Factor 2 - Irreflexivo" en la escala de "Calidad de los suministros efectuados por las empresas de alojamiento turístico en Internet: Servicio personalizado ", el " Factor 1 - Información y Reservas "tiene un valor ligeramente superior al" Factor 2 - Servicios Personalizados "y 3" Factor - Política de Comunicación ".

En cuanto al análisis factorial confirmatorio, la consistencia de la exactitud del modelo es proporcional al tamaño de la muestra y el número de indicadores, a pesar de que es un modelo que no requiere de grandes muestras para obtener buenos resultados. Permite la combinación lineal de los indicadores que pueden ser a la vez reflexivos y formativos.

Para la teoría de este modelo también revela una baja, mostrando una gran flexibilidad y permitiendo interesantes contextos de exploración. Los requisitos para la distribución de los datos no asume ninguna distribución no sólo para los datos resulta ser tan robusto frente a desviaciones de la distribución normal.

Este modelo de ecuaciones estructurales tiende a sobreestimar la relación del modelo de medición y a subestimar la relación entre el modelo estructural. La estimación de los valores de variables latentes se hace con una alta fiabilidad y de forma explícita.

Dados los resultados patentados de conformidad con la tabla, 6:31 - Total Efectos, se encontró diecinueve variables que se correlacionan. Esta información confirma la existencia, algunas indirectas, de un interesante conjunto de nuevas relaciones.

De acuerdo a Chin (1998) sólo las correlaciones que tienen coeficientes estructurales mencionadas (0,2) son consideradas como sólidas. De hecho, das diecinueve correlaciones identificadas, doce tienen un valor mayor que  $t(0,2)$ , lo que significa alta relaciones sólidas, a saber:

Coste del cambio - Finalización de la Relación

Dependencia - Finalización de la Relación

Gestión de Quejas - Compromiso Afectivo

Gestión de Quejas - Compromiso Calculado

Gestión de Quejas - Confianza

Gestión de Quejas - Lealtad de Actitudinal

Calidad de Internet: Facilidad de Adquisición - Satisfacción de Internet

Satisfacción - Compromiso Afectivo

Satisfacción - Compromiso Calculado

Satisfacción - Finalización de la Relación

Satisfacción - Lealtad Actitudinal

Dado la identificación de este conjunto de relaciones de alta robustez se hace pertinente la propuesta de un nuevo modelo.

Para este efecto se debe considerar las siguientes hipótesis:

H 14: Cuanto mayores sean los costes de cambio menor será la probabilidad de extinción de la relación con los establecimientos turísticos del espacio natural.

H 15: Cuanto mayor sea la dependencia de los clientes frente a los establecimientos de alojamiento en el espacio menor la probabilidad de finalizar la relación.

H16: Una eficaz gestión de las quejas contribuirá al compromiso afectivo con los establecimientos turísticos en el espacio natural.

H17: La eficaz gestión de las reclamaciones realizadas por los clientes contribuirá para el compromiso calculado entre los clientes y los establecimientos turísticos en la naturaleza.

H18: Una eficaz gestión de las quejas contribuirá a la confianza del consumidor que aumenta en los establecimientos de alojamiento turístico en el espacio de la naturaleza.

H19: La eficaz gestión de las reclamaciones ayudará a establecer una relación de lealtad actitudinal entre los clientes y los establecimientos de alojamiento turístico en la naturaleza.

H 20: La calidad de Internet y su contribución para facilitar la adquisición de servicios en los establecimientos turísticos en la naturaleza el espacio contribuirá al aumento de la satisfacción asociada con el canal.

H 21: Cuanto mayor es la satisfacción de los clientes hacia los servicios prestados por los alojamientos en turismo naturaleza mayor será el compromiso afectivo.

H 22: Cuanto mayor es la satisfacción de los clientes hacia los servicios prestados por los alojamientos en turismo naturaleza mayor será el compromiso calculado.

H 23: Cuanto mayor es la satisfacción de los clientes hacia los servicios prestados por los alojamientos en turismo naturaleza menor la probabilidad de que ocurra el fin de la relación.

H 24: Cuanto mayor es la satisfacción de los clientes hacia los servicios prestados por los alojamientos en turismo naturaleza mayor será la lealtad actitudinal.

### **Conclusiones del estudio empírico**

De forma predeterminada una alta satisfacción del cliente no sólo contribuyen a aumentar la confianza y la lealtad de los clientes existentes y atraer nuevos clientes. Sin embargo, la satisfacción de los clientes no sólo puede ser el camino más corto a la lealtad, a relación entre la satisfacción y la lealtad es asimétrica en muchos casos, a pesar de que la satisfacción es un paso hacia la lealtad no puede ser tan importante como la superioridad del producto, la actitud personal, las relaciones sociales y sus efectos sinérgicos.

También hay una diferencia importante entre obtener más clientes satisfechos y conseguir que los clientes estén más satisfechos. Es muy importante que los espacios de alojamiento natural aspiren hacer todo para que los clientes estén mucho más que satisfechos, como el modelo explica, la Lealtad de los clientes no se explica sólo por la Satisfacción, ya que la Lealtad Actitudinal no resulta en absoluto de la Confianza.

De acuerdo con la información recopilada en la investigación exploratoria no siempre la Satisfacción significa la repetición de compra, lo que equivale a decir que un alto grado de satisfacción no siempre se corresponde con un alto volumen de ventas.

El principal objetivo de la Tesis Doctoral se conecta principalmente con el análisis de la influencia de la Confianza y el Compromiso en el mantenimiento de relaciones que se establecen entre el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza y sus clientes.

Es también el propósito de esta investigación el estudio de los antecedentes de las variables y observar el impacto que significa para la lealtad de los clientes, esto en diferentes aspectos, de la Lealtad Actitudinal y Comportamental y la Probabilidad de Finalización de la Relación.

Con un modelo propuesto, se realizó un análisis relacional de la estrategia y la identificación de los aspectos que determinan la estabilidad en las relaciones entre el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza y los clientes.

Para ello se diseñaron diferentes escalas para medir las variables del modelo relacional propuesto. Las escalas fueron preparadas de conformidad con los hallazgos previos de estudios sobre el marketing de relaciones y con la ayuda de los resultados de la investigación cualitativa desarrollada en el inicio de este trabajo de tesis doctoral. Las escalas fueron adaptadas cuidadosamente.

Dado el gran número de variables para ser tratadas se optó por dividir el modelo en dos partes distintas, el modelo estructural y el modelo que incluye la propuesta de Internet como (NTIC) - Nueva Tecnología de Información y Comunicación como antecedente de la Confianza.

El análisis de esta parte del modelo nos permitió establecer las siguientes conclusiones:

La relación entre el binomio Confianza - Compromiso en el sector de alojamiento turístico en el espacio de la naturaleza son similares a los observados en otros sectores de actividad económica. Se constató que la Confianza tiene una influencia directa y positiva en el Compromiso Afectivo de y de carácter negativo sobre el Compromiso Calculado.

Según el análisis realizado en este trabajo de investigación, la hipótesis H3: no fue confirmada.

Así, el aumento del costo de cambio, como resultado de los costos inherentes al proceso de cambio, en particular con el tiempo invertido en la obtención de nueva información y la pérdida de los beneficios (antes) en virtud de la antigüedad, no significa un aumento del Compromiso Calculado.

Así pues, la lealtad manifestada por un cliente en presencia de costes de cambio se aproxima más a la lealtad comportamental (concebida en esta investigación como lealtad "forzada", "inducida" o "espúrea") que a la actitudinal.

De hecho, estos costes de cambio suponen realizar cálculos racionales en torno a los pros y contras de continuar con la relación. Asimismo, constatamos que, cuanto más costoso sea cambiar de proveedor, más dependiente es el cliente de tal proveedor.

Sin embargo, en contra de lo esperado, una mayor dependencia del cliente sobre la empresa de alojamientos en espacio naturaleza no da lugar a un mayor compromiso calculado. Las posibles explicaciones para este resultado son de dos tipos: primeramente, la relación entre la dependencia y los costes de cambio tiene lugar en los dos sentidos, es decir, a mayores costes de cambio de proveedor mayor dependencia del mismo, y a mayor dependencia del proveedor más costoso es cambiar a otro alternativo.

Teniendo en cuenta este hecho, podríamos decir que la dependencia no afecta positiva y directamente al compromiso calculado, pero sí de forma indirecta a través de los costes de cambio. En segundo lugar, se debe considerar que la dependencia que se genera en este entorno puede ser mutua, es decir, un cliente puede depender de una empresa de alojamientos en el espacio natural, sobre manera si contrata sus servicios frecuentemente, por el hecho de que ésta conoce lo que busca exactamente dicho cliente y sabe satisfacer sus necesidades, pero al mismo tiempo, este cliente puede ser básico para la empresa de alojamientos en el espacio natural, principalmente porque contribuye a consolidar su cartera de clientes, y a conseguir parte de los ingresos necesarios para subsistir en el mercado.

Así pues, esta dependencia mutua puede explicar porqué una mayor dependencia del cliente hacia la empresa de alojamiento en espacio natural disminuye el compromiso calculado, ya que cuando un cliente es "socio", es consciente de ello y sabe la importancia que tiene para la empresa de alojamientos en el espacio natural que siga contratando sus servicios.

Reafirmamos la existencia de una relación positiva estadísticamente fuerte entre los Costes de Cambio y la Dependencia, lo que significa que cuanto mayor el aumento de los Costos del Cambio mayor será la dependencia de los clientes a las empresas de alojamiento turístico en naturaleza. Aunque con el efecto indirecto también se confirma que había una relación estadísticamente significativa entre los Costes del Cambio y la Lealtad Comportamental (forzada, espúrea o inducida). Por el contrario, y tras los resultados obtenidos se desprende que no hay correlación estadísticamente significativa entre el Coste de Cambio y la Lealtad Actitudinal.

En los resultados obtenidos en esta tesis doctoral se desprende que existe una fuerte relación afectiva entre el Compromiso y la Lealtad Actitudinal, es decir, un aumento del Compromiso Afectivo dará lugar a un aumento de la Lealtad Actitudinal.

En el Modelo de confirmación llega a la conclusión de que la relación entre el Compromiso Afectivo y la Lealtad Actitudinal es muy robusta.

En cuanto a la relación entre el Compromiso Afectivo y la Finalización Relación, se encontró una relación negativa, lo que significa que ante un aumento en el Compromiso Afectivo disminuye la probabilidad de finalizar la Relación. Esta situación surge debido al hecho de que el Compromiso Afectivo tiene una fuerte implicación emocional en la relación, por lo tanto influye de manera positiva sobre la Lealtad Actitudinal. Por consiguiente, existe un sesgo positivo en la parte de relación del cliente relativo al alojamiento turístico en la naturaleza a lo que corresponden una disminución en la probabilidad de que la relación se extinga.

Se encontró una relación positiva entre Compromiso Afectivo y Lealtad Comportamental, sin embargo y debido a un aumento en la satisfacción entre un cliente y un establecimiento de alojamiento turístico natural significará un cliente más relacional, o que representará una relación de causalidad entre Compromiso Afectivo y Lealtad Comportamental menos intensa.

Teniendo en cuenta nuestros resultados es evidente que el Compromiso Calculado influye positivamente en Lealtad Comportamental y el contraste no muestra una relación significativa en la Lealtad Actitudinal. Con respecto al Compromiso Afectivo está la inversa, es decir, fuerte relación con la Lealtad actitudinal y la falta de importancia en relación con la Lealtad Comportamental.

En cuanto a las relaciones entre las variables clave y sus consecuencias, los resultados de investigación confirman que la Gestión de las Reclamaciones es una herramienta fundamental para que los clientes tengan la confianza de que el alojamiento turístico en el espacio natural funciona como un proveedor de clientes reales.

La eficaz Gestión de las Reclamaciones se asume como una herramienta importante para disminuir la probabilidad de extinción de la relación entre las partes. Se encontró que existía una relación directa muy fuerte entre la variable Gestión de las Reclamaciones y la Confianza. La Gestión de las Reclamaciones se refleja en la Confianza que el cliente tenga del establecimiento de alojamiento turístico, lo que significa que esta variable clave que actúa como una variable mediadora en la

relación entre clientes y el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza. Un análisis factorial confirmatorio permitió la confirmación (efecto indirecto) de la relación sólida entre la Gestión de las Reclamaciones, Compromiso Afectivo y Lealtad Actitudinal.

En cuanto a la Lealtad Actitudinal *versus* Finalización de la Relación se confirma que existe una relación negativa estadísticamente significativa, y por lo tanto mayor es la Lealtad Actitudinal del cliente hacia la empresa de alojamiento turístico de la naturaleza es menos probable que la relación termine. La satisfacción del cliente como resultado de los servicios consumidos, se deduce sin lugar a dudas a ofrecer servicios personalizados que tendrá que identificarse con sus necesidades.

Dados los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación es también notable la importancia que la "Calidad de Internet: Facilidad de Compra" sobre la "Satisfacción Internet" y la fuerte relación de la "Calidad de Internet: Servicio Personalizado" en relación a las variables, la Confianza, Satisfacción Internet y Lealtad Actitudinal.

De hecho, la presencia de los establecimientos de alojamiento en Internet se interpreta como un servicio adicional que contribuye positivamente a aumentar la confianza que los clientes tienen en los espacios de alojamientos turísticos en la naturaleza. Los resultados obtenidos mostraron que la Confianza evidenciada por los clientes no sólo resulta de lo que representa el establecimiento de alojamiento en sí, sino también en la *Web* del establecimiento de alojamiento en naturaleza. Confirmó la fuerte relación (efecto indirecto) entre la Calidad de Internet: Atención Personalizada y Lealtad Actitudinal. Esta relación confirma que los clientes tienden a valorar los servicios de acuerdo a la forma en que acceda al mismo.

Según explican los resultados obtenidos en esta tesis doctoral, existe una relación significativa entre la variable de Calidad de Internet: Atención Personalizada y la Confianza, así a una mayor percepción de un servicio personal a través de Internet por el cliente, representa un aumento de la confianza que pone a la compañía turista espacial alojamientos en la naturaleza.

También confirmó que existe una relación positiva entre la Calidad de Internet: Facilidad de Compra y la Confianza, una mayor percepción de la facilidad que representa la contratación de servicios a través de Internet representa un aumento de la confianza que pone el alojamiento turístico en la naturaleza. Los resultados también confirmaron la existencia de una fuerte relación entre las variables de Satisfacción de Internet y las variables de Confianza y el Compromiso Afectivo.

Este estudio también confirmó que no existe una relación estadísticamente significativa entre la variable Calidad de Internet: Servicio Personalizado y Finalización de la Relación. Este resultado puede significar que un menor desempeño del alojamiento turístico en la variable Calidad de Internet: Atención Personalizada, no afecta a la continuidad de la relación, a pesar de la calidad variable de la Calidad Internet: Facilidad de Compra es un factor determinante de la Satisfacción de Internet, Confianza y Lealtad Actitudinal.

La relación entre la calidad variable de Internet: Calidad Internet: Facilidad de Compra y Finalización de la Relación no es confirmado pues no tienen sentido estadístico. Este resultado significa que la relación entre un cliente y un espacio de alojamiento en la naturaleza no se verán afectados por una actuación menos positiva en la Calidad Internet: Facilidad de Compra.

Este estudio valida las diversas dimensiones del marketing de relaciones y su influencia en la satisfacción y lealtad de los clientes en los establecimientos turísticos de espacio en la naturaleza. También ofrece un conjunto de nuevos instrumentos de medición, escalas de medición, los cuales fueron validados con el uso de diferentes técnicas estadísticas y los resultados de la ejecución expresan una alta consistencia y fiabilidad.

El marketing relacional es un área relativamente nueva de conocimiento, lo que significa una dificultad importante en la preparación y realización de este trabajo. El presente estudio no sólo ha sido una novedad en el modelo desarrollado y validado como una importante contribución al desarrollo de marketing de relaciones en el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza.

Esta Tesis Doctoral sería sin duda una profunda comprensión de las dimensiones del marketing de relaciones que influyen y afectan a las decisiones de los clientes de establecimientos de alojamiento en la naturaleza, especialmente en lo que respecta a la Finalización de la Relación, Lealtad Comportamental y Lealtad Actitudinal.

Alcances empresariales, el éxito de las organizaciones será el resultado de su capacidad para interpretar y satisfacer las necesidades del cliente. Así, la compañía de manera más eficaz adquiere esta información y la transforma en valor para sus clientes, para obtener una posición de sostenibilidad efectiva a sus objetivos.

Este trabajo de investigación llevado a cabo en esta Tesis Doctoral sugiere que hay diferencias reales entre todos los espacios naturales de visita, información que contradice la visión estereotipada que compone esta demanda, ésta es para un mercado homogéneo.

Hay diferentes grupos que deben ser entendidos como segmentos de mercado distintos. El atractivo de cada segmento debe ser evaluado por las metas que deben tomar en consideración varios aspectos como el costo-beneficio económico y los impactos socioculturales y ambientales. Dadas las características, objetivos de desarrollo y los recursos de los destinos, es poco probable suponer que todos los segmentos del mercado interesados en la misma, estén formados por las diferentes regiones.

Para el desarrollo de un destino resulta primordial la selección y atracción de segmentos específicos en el momento oportuno y adecuado. En este sentido, el marketing siempre debe dirigir sus actividades a la satisfacción absoluta de los mercados. Sin embargo, y como parte de un destino turístico, sobre todo en la naturaleza, el "producto" no puede cambiar, el ritmo y el sabor del mercado mundial. Más bien, en este contexto, el enfoque de gestión de la demanda "a través de la comercialización debe ser la medida recomendada.

Mientras que algunos segmentos podrían ser atraídos y mantenidos, otros son menos compatibles, requerirá espacio especializado o por lo menos temporalmente. Los destinos de naturaleza tendrán que seleccionar el tipo apropiado de atraer turistas, evitando el hacinamiento y la concentración espacial y temporal de los turistas, sólo la prioridad de garantizar que el patrimonio es capaz de obtener la sostenibilidad efectiva para estos destinos. En este sentido, la comercialización del espacio de alojamiento turístico en la naturaleza será siempre condicionada por la definición y delimitación del mercado objetivo.

También es importante señalar las implicaciones comerciales en la interpretación de los resultados de esta tesis doctoral. Estas propuestas deben ser tenidas en cuenta por el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza para la gestión eficaz de las relaciones con sus clientes.

Para implementar las recomendaciones estratégicas y para reforzar su posición en el mercado, creemos que es esencial que las sociedades alojamiento turístico en espacio naturaleza se diferencien de sus competidores mediante el mantenimiento de una base de clientes estable. Para este fin las empresas deben ser capaces de generar Confianza entre sus clientes, porque esta es la forma más segura y corta para lograr la Lealtad Actitudinal.

Los clientes deben tener un tratamiento individualizado, haciendo hincapié en la satisfacción de sus necesidades objetivas, de acuerdo con estos procedimientos, el espacio de alojamiento turístico no sólo sería capaz de conseguir clientes fieles y disminuir la probabilidad de dejar la relación.

Con clientes satisfechos será mayor la probabilidad de construir una comunicación "boca a boca", lo que contribuirá a las referencias positivas al espacio de alojamiento turístico en la naturaleza a suceder de una manera sostenible y con evidentes beneficios.

Para los establecimientos de alojamiento en el área de turismo de naturaleza para obtener ventajas competitivas es esencial crear y promover una cultura de la organización con la participación de los recursos humanos. Esta relación entre los empleados debe, sin excepción, centrarse en la comunicación de arriba abajo. El empleado, obviamente, motivado también será cómplice de la toma de decisiones y ejecución de proyectos de negocios. La participación de la organización se centró en las necesidades del cliente y tienen que ocurrir de manera sistémica, es decir, con la participación de toda la organización, incluidos los proveedores.

En última instancia, es indiscutible que para lograr un buen marketing relacional es esencial un excelente marketing interno.

Una relación a largo plazo sólo será posible si un cliente está objetivamente satisfecho con la relación en el pasado, lo que reitera la idea de que la satisfacción del cliente final debe ser el único objetivo de todas las actividades realizadas por todas las organizaciones.

Para que los establecimientos de alojamiento en espacio natural obtengan lealtad de sus clientes es absolutamente crítico ofrecer servicios diferenciados y valorados por los clientes, la combinación de estos servicios será la mejor manera de obtener ventajas competitivas sobre sus competidores. La combinación de estas estrategias permitirá el desarrollo de buenos recuerdos en la mente de los clientes lo que significa conseguir actitudes favorables al establecimiento de relaciones estables hacia la Lealtad Actitudinal.

Además de obtener la Lealtad Actitudinal, la Gestión de Reclamación parece ser una de las herramientas más importantes para lograr grandes resultados en el mantenimiento de clientes. Esta conclusión se deriva del hecho de que la Gestión de Reclamación no sólo permite a los clientes llegar a la conclusión de que el establecimiento de alojamiento de la naturaleza funciona con eficacia, sino que también crea la idea de que en el futuro cualquier problema va a ser solucionable. La herramienta asume los contornos de carácter indispensable debido a que su acción impide la satisfacción puntual de que un cliente puede llegar a aumentar la probabilidad de extinción de la relación.

La oferta personalizada como estrategia es indiscutible para la Lealtad del cliente, junto con la prestación de servicios adicionales se constituye como la mejor solución para los clientes a asumir su papel como socios en los negocios. Aquí es donde Internet juega un papel de suma importancia.

Las empresas suelen invertir millones de euros para que pueda estar presente en Internet y obtener ventajas competitivas. Casi todas las grandes empresas tienen un sitio *Web*. Sin embargo, parece que muchas de estas empresas a crear un sitio para estar presente en la *Web* (De Wulf *et al.*: 2002). Un estudio realizado en 1995 concluyó que (90%) los sitios *Web* se desarrollan sin que el cliente se sienta interrogado en relación con lo que quieren (y Korgaonkar Wolin: 1999).

Después de una cuidadosa investigación exploratoria en Internet, se encontró que el número de empresas de alojamiento turístico en el área de turismo de naturaleza con una presencia en Internet es todavía corto de lo que seguramente será una realidad en un futuro próximo. También se encontró que muchas empresas de estancias en espacios naturales hacen de Internet una herramienta para diversificar sus canales de distribución. Sin embargo, la diversificación de los canales de distribución por sí sola no es garantía de un mayor volumen de ventas.

Se señaló también que hay muchas plataformas *Web* que no están mínimamente ajustados a lo que demandan los clientes. Este problema es aún más relevante cuando se sabe que el mercado es cada vez más amplio y completo y que todos compiten con todo el mundo. Para la política de distribución de las empresas de alojamiento de turismo de naturaleza puede ocurrir dentro de un modo sostenible, es necesario que las organizaciones combinen la capacidad de su oferta sobre lo que quieren los clientes.

Internet como canal de comunicación y distribución presenta una serie de aspectos únicos que pueden y deben ser utilizados por el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza, para mejorar la competitividad de su oferta. Hoy en día Internet permite la prestación de servicios personalizados para que puedan crear verdaderos "hechos" a medida de cada cliente.

Internet es un canal que permite el establecimiento de comunicaciones no sólo en tiempo real, sigue recibiendo facturas y presta asistencia a los clientes. Aunque las operaciones de internet todavía tienen alguna sospecha, debido al temor asociado con la transmisión de información bancaria, Internet se asume como supuesto la mejor manera para el alojamiento turístico en la naturaleza para aumentar el volumen de sus ventas.

La página *Web* de un espacio de alojamiento en la naturaleza no sólo es una importante contribución al mantenimiento de los clientes, como también puede significar mayores ingresos, ya que estas herramientas pueden contribuir a la creciente demanda sobre todo en temporada baja. Internet puede ser en realidad la herramienta ideal para el alojamiento turístico en la naturaleza y puede distorsionar los picos relacionados con la estacionalidad del turismo.

Tampoco ha dejado de ser pertinentes que el uso de Internet supone para los clientes, una clara ganancia en comodidad y tiempo. A lo largo del trabajo de investigación se constató que ya son muchos los clientes que utilizan Internet para seleccionar de forma diligente, confirmar y pagar por el alojamiento de servicios turísticos en la naturaleza.

También se observó que el alojamiento turístico en la naturaleza que ha adoptado Internet como una herramienta de comunicación y distribución se ha beneficiado de una oferta más agresiva. La adopción de esta estrategia no sólo significa que la compañía ahora esté en un mercado de dimensiones verdaderamente global, como evitar la pérdida de clientes de los establecimientos turísticos para los demás que hacen uso de la Internet.

El potencial resultante de las Redes de información ha impulsado el desarrollo del comercio electrónico y marketing para impulsar un crecimiento sin precedentes. La formación de Redes ha permitido a las empresas de alojamiento, especialmente las pequeñas, iniciar un proceso de desintermediación, lo que significaba no sólo una aproximación a los clientes como una reducción de los importes pagados en comisiones a los comerciantes (mayoristas) y agencias de viajes (minoristas).

Por otra parte los responsables de espacio de alojamiento turístico en la naturaleza también tendrán que tener en cuenta que ya hay sitios que permiten a los clientes a desarrollar su propio paquete con la disponibilidad de tiempo real de precios. Hay tres tipos distintos de sitios que permiten la compra de paquetes turísticos en línea, tales como *Static Packaging*, lo *Semi Dynamic Packages* y lo *Dynamic Packaging*.

De acuerdo con la ASTA (2005) y en un futuro próximo *Dynamic Packaging* causará cambios en la relación entre la oferta y la demanda. Este sistema cuando se carga con las preferencias de los clientes en tiempo real permite el acceso a diferentes fuentes de información que proporcionan los distintos componentes de múltiples variables, tales como viajes, alojamiento, billetes de avión, alquiler de coches y otras instalaciones, de conformidad con los deseos de clientes.

Una de las capacidades clave del sistema *Dynamic Packaging* es la capacidad para fortalecer la lealtad del cliente, permite la personalización de paquetes, basado en las experiencias de los clientes en los gustos y preferencias personales frente a nuevos destinos. Este modelo de valores de las necesidades y desarrolla nuevas oportunidades para crear y ofrecer experiencias únicas, en su justa medida las expectativas del cliente. Sitios como [www.lastminute.com](http://www.lastminute.com), [www.expedia.co.uk](http://www.expedia.co.uk), [www.travelocity.co.uk](http://www.travelocity.co.uk), son excelentes plataformas para comprender la importancia y la autonomía del sistema *Dynamic Packaging*.

Sitios de Internet como *Expedia* o *Travelocity* plataformas representan beneficios reales e inmediatos para las empresas de alojamiento que existen asaltan algunas de sus recursos. El espacio de alojamiento turístico en la naturaleza para el uso de esta estrategia será establecer asociaciones con empresas que ya están basadas en estas plataformas. Las empresas de alojamiento turístico pueden, con obvios dividendos, quitar estas estructuras, aunque con claros beneficios, el capital de éstas estructuras de bajo costo, no admiten la posibilidad de imponer o elegir a los socios

Internet aún representa una solución interesante para los establecimientos de alojamiento turístico en el espacio natural, pues pueden competir con las grandes cadenas para obtener nuevas tarifas de alojamiento y volúmenes de ventas de interés para sus negocios. Internet permite a las pequeñas estructuras de alojamiento en la naturaleza beneficios como las economías de escala lo que significa también acceder a los mercados más exigentes y dinámicos. Internet representa una mayor visibilidad en una escala cada vez más global y garantizar así la sostenibilidad en alojamiento turístico en la naturaleza.

Limitaciones y futuras líneas de investigación, es aceptable admitir que la presente investigación ha tenido algunos aspectos que limitan la calidad de los resultados. De hecho las relaciones investigadas fueron analizadas sólo desde el punto de vista del cliente, es decir, sin haber examinado la opinión (cuantitativa) de los proveedores de servicios.

El estudio (trabajo de campo), mientras que la presentación de un amplio espectro de tiempo transcurrido desde diciembre a agosto (9 meses), todavía quedaba una parte del calendario que no se contemplaba, lo que significa que el carácter del trabajo es transversal y no longitudinal.

En cuanto a las posibles futuras líneas de investigación, pensamos que sería interesante investigar en un futuro próximo, si en el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza se imponen estrategias de marketing relacional.

También sería interesante clasificar a los clientes de acuerdo a las razones por las que contratan los servicios de espacio de alojamiento turístico en la naturaleza, y además lo que supone la función de la motivación, analizar la importancia y los resultados de aplicar las herramientas del marketing relacional.

También sería importante examinar objetivamente las diferencias entre los clientes que se definen como leales y de los demás que apenas escogen el espacio de alojamiento en la naturaleza en vista de un mejor servicio en el momento. Estas diferencias deben ser investigadas, ya que son factores distintos en cada caso para determinar el éxito del intercambio, en el caso de la primera y la perspectiva relacional de los factores del segundo es transaccional solamente.

Además, sería interesante estudiar más a fondo las implicaciones y los retos que plantean las nuevas tecnologías de la información para el espacio de alojamiento turístico en la naturaleza. Dado que Internet no solamente permite a los clientes realizar servicios de contratación on-line, además de contribuir en gran medida a la supresión de casi todas las barreras entre los clientes y el turista espacial en el alojamiento en el espacio natural.

También complementarían la presente investigación para estudiar la estrategia que las organizaciones de alojamiento en la naturaleza se realizará con el uso de Internet para generar Confianza, Compromiso y lealtad.

Por último, el marketing relacional es una herramienta no muy utilizada y estudiada, sobre todo en las empresas de alojamiento turístico en la naturaleza. Sin duda habrá muchas oportunidades para futuras investigaciones que se desarrollarán en este ámbito.

I. INTRODUÇÃO .....	14
II. JUSTIFICAÇÃO DO ESTUDO.....	17
III. OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO .....	19
CAPÍTULO 1 . MARKETING RELACIONAL: A ESTRATÉGIA PARA A OBTENÇÃO DE VANTAGENS COMPETITIVAS NO TURISMO.....	24
1.1 A VANTAGEM COMPETITIVA NAS EMPRESAS.....	25
1.2 ACTUAIS DESAFIOS COMPETITIVOS PARA AS EMPRESAS.....	29
1.2.1 A vantagem competitiva no sector dos serviços.....	30
1.2.2 A vantagem competitiva no turismo.....	34
1.2.3 Estratégias a adoptar pelos alojamentos turísticos em espaço natureza.....	39
1.2.4 Adequação do marketing relacional no âmbito dos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza: aportação de novas tecnologias .....	44
1.2.5 As TIC - tecnologias de informação e comunicação.....	46
CAPÍTULO 2 . O MARKETING RELACIONAL FONTE DE VANTAGEM COMPETITIVA PARA AS EMPRESAS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO EM ESPAÇO NATUREZA .....	54
2.1 O MARKETING RELACIONAL .....	55
2.2 PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES DO MARKETING RELACIONAL .....	63
2.2.1 O modelo de Morgan e Hunt e a proposta de Doyle.....	63
2.2.2 Os 30 Relacionamentos de Gummesson .....	65
2.2.3 As contribuições dos modelos Teóricos .....	66
2.2.4 Os Clientes como núcleo da organização.....	67
2.2.5 O modelo dos Seis Mercados.....	71
2.2.6 O Valor dos Clientes.....	75
2.2.7 Hierarquização dos Clientes .....	76
2.2.8 <i>S-D Logic</i> , nova lógica de domínio dos serviços .....	78
2.3 BENEFÍCIOS DO MARKETING RELACIONAL .....	82
2.3.1 Os benefícios para as empresas .....	89
2.3.2 Os benefícios para os clientes.....	93
2.4 ÉTAPAS DE IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA RELACIONAL .....	96
2.4.1 Modelo de Berry (1983).....	97
2.4.2 Modelo de Dwyer, Schurr e Oh (1987).....	98
2.4.3 Modelo de Grossman (1998) .....	100
2.4.4 Modelo de Wang, Head e Archer (2000).....	102
2.4.5 Conclusões da implementação da estratégia relacional .....	103
CAPÍTULO 3 . DETERMINANTES RELACIONAIS NO CANAL DE DISTRIBUIÇÃO NOS ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO EM TURISMO NATUREZA.....	105
3.1 O TURISMO NATUREZA: CONCEITO E MISSÃO .....	106
3.2 A PROCURA NO TURISMO .....	116
3.2.1 Perfil dos Turistas.....	120

3.3	TENDÊNCIAS DO MERCADO TURISMO NATUREZA .....	125
3.3.1	Motivação da procura pelo turismo natureza.....	126
3.3.2	Caracterização dos Movimentos da Procura.....	131
3.3.3	As actividades desportivas no desenvolvimento do turismo natureza.....	132
3.3.4	As áreas protegidas palco da materialização do turismo natureza .....	133
3.3.5	Tendências do mercado turístico face ao turismo natureza.....	137
3.3.5	Estratégias e recursos para o desenvolvimento do turismo natureza .....	139
3.3.6	Tipologia dos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza .....	141
3.3.7	Evolução e distribuição da Oferta .....	144
3.3.8	Caracterização dos estabelecimentos de alojamento no turismo natureza.....	149
3.3.9	Promoção dos alojamentos turísticos no turismo natureza.....	151
3.3.10	Caracterização dos promotores da oferta turística em espaço natureza.....	153
<b>CAPÍTULO 4 . VARIÁVEIS CONDICIONANTES DO SUCESSO RELACIONAL ENTRE CLIENTES E EMPRESAS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO EM ESPAÇO TURISMO NATUREZA .....</b>		
4.1	AS VARIÁVEIS NO MARKETING RELACIONAL .....	158
4.2	A CONFIANÇA .....	165
4.2.1	Antecedentes da Confiança.....	168
4.3	O COMPROMISSO .....	169
4.3.1	Antecedentes do Compromisso .....	169
4.3.2	Compromisso Afectivo.....	169
4.3.3	Compromisso Calculado.....	171
4.4	SATISFAÇÃO .....	171
4.5	CUSTOS DE MUDANÇA .....	174
4.6	DEPENDÊNCIA .....	175
4.7	LEALDADE ATITUDINAL VS LEALDADE COMPORTAMENTAL .....	177
4.8	FINALIZAÇÃO DA RELAÇÃO.....	182
4.9	GESTÃO DAS RECLAMAÇÕES .....	185
4.10	AS NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO AO SERVIÇO DO MARKETING RELACIONAL.....	188
<b>CAPÍTULO 5 . METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO E FORMULAÇÃO DAS HIPÓTESES . 194</b>		
5.1	ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE OS CLIENTES E OS ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO EM TURISMO NATUREZA .....	195
5.2	INVESTIGAÇÃO EXPLORATÓRIA.....	197
5.3	FICHA TÉCNICA DA INVESTIGAÇÃO .....	201
5.4	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA .....	203
5.5	DESENHO DO INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO .....	204
5.6	ESCALAS DE MEDIDA E RESPECTIVAS DIMENSÕES.....	205
5.7	HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO.....	213
5.7.1	Hipóteses relacionadas com as variáveis chave da Relação: Confiança - Compromisso.....	213
5.7.2	Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e variáveis antecedentes.....	214
5.7.3	Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e as suas conseqüências .....	216

---

5.7.4 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre: Gestão das Reclamações - Confiança - Finalização da Relação .....	217
5.7.5 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre: Compromisso e variáveis resultado.....	218
5.7.6 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre as variáveis resultado.....	219
5.7.7 Hipóteses relacionadas com a presença dos estabelecimentos de alojamento em espaço de turismo natureza em <i>site</i> na Internet.....	219
5.8 PROPOSTA DE MODELO DE INVESTIGAÇÃO DAS RELAÇÕES ENTRE OS ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO EM ESPAÇO NATUREZA E OS CLIENTES DE ACORDO COM AS RELAÇÕES SIGNIFICANTES.....	221
5.9 MÉTODOS ESTATÍSTICOS APLICADOS NO DESENVOLVIMENTO DA INVESTIGAÇÃO.....	222
5.9.1 Estatística descritiva.....	222
5.9.2 Teste do Qui-quadrado.....	223
5.9.3 Teste Anova e Kruskall-Wallis .....	224
5.9.4 Modelagem de equações estruturais .....	225
5.9.5 Análise de consistência das escalas .....	230
5.9.6 Coeficientes de correlação: Pearson e Spearman.....	231
5.9.7 O modelo de constructo latente comum face ao modelo constructo latente agregado ...	232
5.9.8 Critérios para a distinção entre indicadores formativos e reflectivos.....	235
5.10 CONSTRUCTOS DE SEGUNDA ORDEM .....	237
CAPÍTULO 6 . RESULTADOS ESTATÍSTICOS – RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS – CONTRASTE DAS HIPÓTESES E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	239
6.1 RESULTADOS DA ESTATÍSTICA DESCRITIVA .....	240
6.1.1 Distribuição por Região .....	240
6.1.2 Caracterização da amostra quanto à frequência na mesma unidade de alojamento.....	241
6.1.3 Decisão dos inquiridos quanto à localização da unidade de alojamento.....	242
6.1.4 Caracterização da amostra face à repetição da aquisição de serviços na mesma unidade de alojamento .....	243
6.1.5 Lealdade Atitudinal.....	244
6.1.6 Lealdade Comportamental (induzida / forçada).....	246
6.1.7 Confiança.....	247
6.1.8 Dependência.....	249
6.1.9 Custos de Mudança.....	250
6.1.10 Satisfação .....	251
6.1.11 Compromisso Calculado.....	253
6.1.12 Compromisso Afectivo.....	254
6.1.13 Finalização da Relação .....	255
6.1.14 Gestão das Reclamações.....	256
6.1.15 A Internet nos alojamentos turísticos em espaço natureza.....	258
6.1.16 Caracterização da amostra relativamente aos intervalos de idade .....	264

---

6.1.17 O Género dos respondentes ao inquérito.....	264
6.1.18 Rendimento familiar dos inquiridos em €.....	265
6.1.19 As habilitações literárias dos inquiridos.....	265
6.2 ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS .....	265
6.2.1 Relação entre a frequência nos alojamentos, a idade, a habilitação literária e o rendimento dos clientes dos alojamentos .....	266
6.2.2. Relações entre o hábito dos clientes se alojarem em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza, a idade, a habilitação literária e o rendimento .....	270
6.2.3 Relação entre se é costume alugar-se em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza, se recorre ao mesmo estabelecimento de alojamento, a idade, a habilitação literária e o rendimento.....	274
6.2.4 Relação entre os anos que o cliente mantém a relação, a idade, habilitação literária e o rendimento.....	278
6.2.5 Relação entre o costume de contratar serviços utilizando a página <i>Web</i> , a idade, a habilitação literária e o rendimento.....	281
6.3 ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DAS ESCALAS DE MEDIDA.....	285
6.3.1 Lealdade Atitudinal.....	285
6.3.2 Lealdade Comportamental (induzida / forçada).....	286
6.3.3 Confiança.....	287
6.3.4 Dependência.....	287
6.3.5 Custos de Mudança.....	288
6.3.6 Satisfação .....	289
6.3.7 Compromisso Calculado.....	290
6.3.8 Compromisso Afectivo.....	290
6.3.9 Finalização da Relação .....	291
6.3.10 Gestão das Reclamações.....	292
6.3.11 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento personalizado .....	292
6.3.12 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra.....	293
6.3.13 Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento em espaço natureza via Internet .....	294
6.4 ESTATÍSTICA DESCRITIVA DAS ESCALAS.....	295
6.5 ANÁLISE DE INFERÊNCIA ESTATÍSTICA E VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES DECORRENTES DAS ESCALAS DE MEDIDA .....	297
6.5.1 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave: Confiança - Compromisso .....	298
6.5.2 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e variáveis antecedentes.....	299
6.5.3 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e suas consequências.....	301
6.5.4 Hipóteses relacionadas com relações causais entre a gestão das reclamações, confiança e probabilidade de finalização da relação .....	302

---

6.5.5 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre compromisso e as variáveis resultado.....	303
6.5.6 Hipóteses relacionadas com as relações causais às variáveis resultado.....	305
6.5.7 Hipóteses relacionadas com a presença do alojamento turístico em espaço natureza na Internet .....	306
6.6 ANÁLISE FACTORIAL EXPLORATÓRIA.....	309
6.6.1 Lealdade Atitudinal.....	311
6.6.2 Lealdade Comportamental (induzida / forçada).....	314
6.6.3 Confiança.....	315
6.6.4 Dependência.....	317
6.6.5 Custos de Mudança.....	319
6.6.6 Satisfação .....	320
6.6.7 Compromisso Calculado.....	322
6.6.8 Compromisso Afectivo.....	323
6.6.9 Finalização da Relação .....	326
6.6.10 Gestão das Reclamações.....	328
6.6.11 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado.....	329
6.6.12 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra.....	332
6.6.13 Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet .....	333
6.6.14 Resumo.....	335
6.7 ANÁLISE FACTORIAL CONFIRMATÓRIA.....	335
6.7.1 Lealdade Atitudinal.....	336
6.7.2 Lealdade Comportamental (induzida / forçada).....	337
6.7.3 Confiança.....	338
6.7.4 Dependência.....	338
6.7.5 Custos de Mudança.....	338
6.7.6 Satisfação .....	338
6.7.7 Compromisso Calculado.....	338
6.7.8 Compromisso Afectivo.....	339
6.7.9 Finalização da Relação .....	340
6.7.10 Gestão das Reclamações.....	341
6.7.11 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado.....	341
6.7.12 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: facilidade percebida para efectuar a compra.....	343
6.7.13 Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet .....	343

6.8 MODELO E ANÁLISE DAS CORRELAÇÕES ENTRE VARIÁVEIS.....	344
6.9 MODELO E VALORES DE T PARA AS CORRELAÇÕES .....	346
6.9.1 Matriz das correlações entre variáveis latentes.....	348
6.10 DADOS GLOBAIS.....	349
6.11 COEFICIENTES DE CORRELAÇÃO PARA TODAS AS RELAÇÕES COM CORRELAÇÃO SIGNIFICATIVA E NOVAS HIPÓTESES.....	351
CAPÍTULO 7 . CONCLUSÕES.....	354
7.1 CONCLUSÕES DO ESTADO DA ARTE.....	355
7.2 CONCLUSÕES DO ESTUDO EMPÍRICO .....	357
7.3 IMPLICAÇÕES EMPRESARIAIS .....	363
7.4 LIMITAÇÕES E FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO .....	368
BIBLIOGRAFIA.....	370
ANEXOS .....	417
ANEXO 1: INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES.....	418
ANEXO 2: TERRITÓRIOS CONSIDERADOS PARA APLICAÇÃO DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO .....	427
ANEXO 3: MATRIZ DE CORRELAÇÕES ENTRE TODAS AS VARIÁVEIS .....	428
ANEXO 4: TABELA COM MATRIZ DE CORRELAÇÕES DO MODELO .....	429
ANEXO 5: TABELA COM OS COEFICIENTES DE CORRELAÇÃO PARA TODAS AS RELAÇÕES POSSÍVEIS.....	430

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 - O sistema turístico.....	37
Figura 2.1 - Quatro actores no ambiente imediato da organização .....	57
Figura 2.2 - Outros seis actores no macro ambiente da organização .....	57
Figura 2.3 - O modelo de parcerias de Morgan e Hunt .....	64
Figura 2.4 - O modelo de Doyle.....	64
Figura 2.5 - A escada de lealdade do marketing relacional .....	69
Figura 2.6 - O domínio dos Seis Mercados.....	73
Figura 2.7 - O domínio dos Seis Mercados revisto.....	73
Figura 2.8 - Opções de canais alternativos na Rede de entrega de valor.....	75
Figura 2.9 - Elementos básicos da pirâmide de clientes.....	77
Figura 2.10 - Pirâmide de clientes-padrão e resultados nas vendas.....	78
Figura 2.11 - Elementos estratégicos para o desenvolvimento do marketing relacional.....	97
Figura 3.1 - Oferta, infra-estruturas, tipos de turismo e actividades turísticas e afins.....	110
Figura 3.2 - Principais motivos da viagem .....	118
Figura 3.3 - Principais <i>clusters</i> do turismo natureza de países europeus que concorrem com Portugal .....	125
Figura 3.4 - Distribuição das unidades de alojamento em espaço natureza em Portugal.....	148
Figura 3.5 - Estrutura de capacidade de alojamento no turismo natureza por modalidade .....	149
Figura 4.1 - Antecedentes e consequências da satisfação dos clientes .....	174
Figura 4.2 - Análise da lealdade no âmbito dos serviços.....	179
Figura 4.3 - Fluxo do sucesso de uma empresa .....	182
Figura 4.4 - Modelo da dissolução relacional no contexto das relações com os clientes .....	185
Figura 4.5 - Modelo de análise relacional na presença da gestão das reclamações efectuadas pelos clientes .....	188
Figura 4.6 - Pirâmide do marketing de serviços .....	192
Figura 4.7 - Modelo proposto para a gestão das relações com os clientes <i>on-line</i> .....	193

Figura 5.1 - Metodologia de Investigação - Clientes de alojamentos turísticos em espaço natureza .....	200
Figura 5.2 - Modelo que relaciona as Variáveis Chave e as Variáveis Resultado.....	221
Figura 5.3 - Modelo que inclui a proposta das TIC – Internet enquanto antecedente da confiança .....	222
Figura 5.4 - Modelo de constructo latente comum e modelo de constructo latente agregado .....	232
Figura 6.1 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Lealdade Atitudinal .....	336
Figura 6.2 - Valores de <i>t</i> para as correlações para a variável Lealdade Atitudinal.....	337
Figura 6.3 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Compromisso Calculado .....	338
Figura 6.4 - Valores de <i>t</i> para as correlações para a variável Compromisso Calculado.....	339
Figura 6.5 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Compromisso Afectivo .....	339
Figura 6.6 - Valores de <i>t</i> para as correlações para a variável Compromisso Afectivo.....	340
Figura 6.7 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Atendimento Personalizado .....	341
Figura 6.8 - Valores de <i>t</i> para as correlações para a variável Atendimento Personalizado .....	342
Figura 6.9 - Modelo das Correlações entre variáveis .....	344
Figura 6.10 - Valores de Estatística <i>t</i> para as correlações .....	346

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 - Relação dos estabelecimentos de alojamento que utilizam meios informáticos nas diferentes actividades de gestão em 2008, por tipo de actividade (%).....	51
Gráfico 1.2 - Estabelecimentos de alojamento com presença na Internet, em 2008, por tipo de presença (%).....	51
Gráfico 3.1 - Nacionalidade dos hóspedes do turismo natureza.....	132
Gráfico 3.2 - Distribuição dos Empreendimentos TER por NUTs II.....	145
Gráfico 3.3 - Distribuição dos empreendimentos no turismo natureza por modalidades de hospedagem .....	147
Gráfico 6.1 - Frequência da procura de alojamento aquando da visita a destinos turismo natureza....	242
Gráfico 6.2 - Quando em Portugal visita espaços natureza costuma alojar-se em unidades de alojamento turístico localizados no próprio destino natureza?.....	242
Gráfico 6.3 - Sempre que visita o mesmo destino turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? .....	243
Gráfico 6.4 - Relação de lealdade com as unidades de alojamento .....	243
Gráfico 6.5 - O estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza que visita com maior frequência dispõe de uma página <i>Web</i> ?.....	258
Gráfico 6.6 - Se quisesse contratar, pela Internet, serviços relacionados com alojamento ou outros serviços relacionados com turismo qual a sua primeira opção? .....	259
Gráfico 6.7 - Caracterização da amostra relativamente aos intervalos de idade.....	264
Gráfico 6.8 - Género dos inquiridos .....	264
Gráfico 6.9 - Rendimento familiar dos inquiridos.....	265
Gráfico 6.10 - Habilitações literárias dos inquiridos.....	265

## INDICE DE QUADROS

Quadro 1.1 - Fontes genéricas de vantagens competitivas.....	28
Quadro 1.2 - Classificação das potenciais fontes de vantagem competitiva no sector dos serviços .....	32
Quadro 1.3 - Medidas estratégicas a adoptar pelas unidades de alojamento turístico em espaço natureza para fazer face a algumas das vicissitudes do sector do turismo.....	42
Quadro 1.4 - Tecnologias da informação e da comunicação nos estabelecimentos de alojamento turístico por dimensão do estabelecimento em 2008 - unidade em %.....	50
Quadro 1.5 - Estabelecimentos hoteleiros, por tipo de estabelecimento, que utilizam computador 2008 - unidade: %.....	50
Quadro 1.6 - Percentagem dos estabelecimentos de alojamento turístico que utilizam a Internet para interagir com outras entidades por tipo de entidade.....	52
Quadro 1.7 - Estabelecimentos hoteleiros com presença na Internet, por tipo de funcionalidade disponibilizada no <i>Website</i> .....	52
Quadro 1.8 - Percentagem por tipo de estabelecimento que em 2008 aceitaram reservas de alojamento através da Internet.....	53
Quadro 2.1 - Comparação entre o foco do marketing tradicional e o foco do marketing relacional	59
Quadro 2.2 - Tipologia de fidelização baseada em atitudes e comportamentos .....	85
Quadro 2.3 - A perspectiva para o marketing relacional.....	87
Quadro 3.1 - Níveis de interesse no turismo sustentável e vectores consignados no Programa Nacional de Turismo Natureza .....	113
Quadro 3.2 - Características e objectivos do turismo natureza .....	114
Quadro 3.3 - Razões da escolha pelos hóspedes do alojamento turismo natureza .....	124
Quadro 3.4 - Motivações dos turistas internacionais relativamente a Portugal .....	128
Quadro 3.5 - Preferências dos portugueses relativamente aos destinos de férias.....	128
Quadro 3.6 - Motivações da procura dos hóspedes dos estabelecimentos TER/TN.....	129
Quadro 3.7 - Razões da escolha pelos hóspedes do estabelecimento TER/TN .....	129
Quadro 3.8 - Formas de organização das viagens utilizadas pelos hóspedes aos estabelecimentos TER/TN.....	130
Quadro 3.9 - Formas de reserva utilizadas pelos hóspedes dos estabelecimentos TER/TN.....	130
Quadro 3.10 - Distribuição dos hóspedes em estabelecimentos TER/TN, por escalões e nº de dias de estada.....	131

Quadro 3.11 - Capacidade de alojamento e dormidas no TER/TN.....	145
Quadro 3.12 - Equipamentos disponíveis nos estabelecimentos TER/TN (valores em %).....	151
Quadro 3.13 - Meios de Divulgação .....	151
Quadro 3.14 - Proprietários e formas de exploração dos alojamentos turísticos em espaço natureza.....	153
Quadro 3.15 - Região de origem dos proprietários .....	154
Quadro 3.16 - Idade dos responsáveis.....	154
Quadro 3.17 - Habilitações académicas dos responsáveis .....	154
Quadro 3.18 - Profissão do responsável.....	155
Quadro 3.19 - Data de entrada na actividade .....	155
Quadro 4.1 - Respostas das empresas .....	186
Quadro 5.1 - Previsão para a distribuição dos questionários nos Parques Naturais em Portugal.....	203
Quadro 5.2 - Identificação das variáveis em função dos seus indicadores .....	238
Quadro 6.1 – Dados obtidos vs previsão inicial conforme plano da amostragem e resultado final .....	240

## INDICE DE TABELAS

Tabela 2.1 - Número de artigos de marketing relacional publicados nas principais revistas internacionais de marketing entre 1993 e 2007.....	61
Tabela 3.1 - Empreendimentos de turismo natureza em funcionamento .....	146
Tabela 3.2 - Estabelecimentos do universo TER/TN, por modalidade e NUT II.....	146
Tabela 3.3 - Actividades de animação e serviços complementares.....	150
Tabela 4.1 - Variáveis utilizadas para definir relacionamento.....	159
Tabela 4.2 - Definições de Confiança.....	165
Tabela 4.3 - Definições do Compromisso Relacional.....	170
Tabela 4.4 - Gestão das reclamações vs comunicação com o cliente.....	187
Tabela 5.1 - Ficha técnica das reuniões de grupo.....	197
Tabela 5.2 – Composição do inquérito por questionário.....	204
Tabela 5.3 - Escala de medida.....	207
Tabela 5.4 - Quadro resumo dos critérios e diferenças entre o modelo formativo e reflectivo.....	236
Tabela 6.1 - Tabela de frequências de respostas: Lealdade Atitudinal .....	244
Tabela 6.2 - Tabela de frequências de respostas: Lealdade Comportamental.....	246
Tabela 6.3 - Tabela de frequências de respostas: Confiança.....	247
Tabela 6.4 - Tabela de frequências de respostas: Dependência .....	249
Tabela 6.5 - Tabela de frequências de respostas: Custos de Mudança.....	250
Tabela 6.6 - Tabela de frequências de respostas: Satisfação .....	251
Tabela 6.7 - Tabela de frequências de respostas: Compromisso Calculado.....	253
Tabela 6.8 - Tabela de frequências de respostas: Compromisso Afectivo.....	254
Tabela 6.9 - Tabela de frequências de respostas: Finalização da Relação .....	255
Tabela 6.10 - Tabela de frequências de respostas: Gestão das Reclamações.....	256
Tabela 6.11 - Tabela de frequências de respostas: Se costuma utilizar a Internet para efeitos de se relacionar com empresas de alojamento turístico em espaço natureza, diga para que tipo de serviço mais a utiliza? .....	259
Tabela 6.12 - Tabela de frequências de respostas: Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado .....	260

Tabela 6.13 - Tabela de frequências de respostas: Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra.....	262
Tabela 6.14 - Tabela de frequências de respostas: Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet.....	263
Tabela 6.15 - Tabela de frequências de respostas: Relação entre a frequência nos alojamentos e a idade.....	267
Tabela 6.16 - Tabela de frequências de respostas: Relação entre a frequência nos alojamentos e o nível do rendimento familiar mensal .....	268
Tabela 6.17 - Tabela de frequências de respostas: Relação entre a frequência nos alojamentos e as habilitações .....	270
Tabela 6.18 – Quando em Portugal visita um espaço natureza costuma alojar-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza? - Idade.....	271
Tabela 6.19 - Quando em Portugal visita um espaço natureza costuma alojar-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza? – Rendimento mensal...	272
Tabela 6.20 - Quando em Portugal visita um espaço natureza costuma alojar-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza? – Habilitações literárias.	273
Tabela 6.21 - Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? – Idade .....	275
Tabela 6.22 - Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? – Rendimento mensal .....	276
Tabela 6.23 - Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? – Habilitações literárias .....	277
Tabela 6.24 - Se a sua resposta for “sim” há quantos anos mantém essa relação - Idade .....	278
Tabela 6.25 - Se a sua resposta for “sim” há quantos anos mantém essa relação – Rendimento mensal.....	279
Tabela 6.26 - Se a sua resposta for “sim” há quantos anos mantém essa relação – Habilitações literárias.....	280
Tabela 6.27 - Tabela Estatística Descritiva das Escalas .....	295
Tabela 6.28 - Coeficientes de correlação do modelo .....	347
Tabela 6.29 - Matriz de correlações entre variáveis latentes.....	348
Tabela 6.30 - Dados globais.....	349
Tabela 6.31 - Efeitos totais - Coeficientes de correlação para todas as relações possíveis que apresentam um valor de estatística t superior a 1,96.....	351

## I. Introdução

---

O sector dos serviços tem registado nas últimas décadas um importante crescimento, sendo um dos principais responsáveis pelo desenvolvimento das economias, especialmente nos países mais desenvolvidos.

Portugal em 2009 e pelo segundo ano consecutivo posicionou-se no top 20 dos destinos turísticos mais competitivos do mundo, segundo o Índice de Competitividade Viagens e Turismo<sup>3</sup> (*Travel & Tourism Competitiveness Index*), elaborado pelo World Economic Forum Portugal, ocupava a 17.<sup>a</sup> posição, quando em 2008 se posicionava em 15.<sup>o</sup>.

Segundo o Instituto do Turismo de Portugal a oferta turística portuguesa ambiciona em 2015, no mercado internacional, crescer (9%) nas receitas e atingir os 20 milhões de turistas. Estes valores significam transpor o patamar dos 15 mil milhões de euros de receitas, ultrapassando largamente o dobro do actual volume de negócios. Lisboa, Algarve o Porto e o Norte irão ser as regiões com maior contribuição absoluta para o referido crescimento, enquanto o Alentejo registará a maior contribuição relativa, com crescimentos anuais na ordem dos (11%).

O turismo em Portugal é um dos sectores económicos com maior importância para a criação de emprego, tendo em 2004 garantido o emprego a (10,2%) da população activa. Segundo o relatório de competitividade publicado em 2009 pelo Instituto de Turismo de Portugal, o turismo em 2015 contribuirá para o desenvolvimento económico do país representando mais de (15%) do PIB e (15%) do emprego, assumindo-se como um dos principais eixos de desenvolvimento sócio-económico do país com especial importância para os territórios do interior onde não existe indústria e a agricultura já foi a única actividade económica.

O sector turístico não só é amplo e complexo como é participado por múltiplos intervenientes, quer a montante quer a jusante, caracteriza-se ainda por ter clientes muito esclarecidos e exigentes. No entanto, a procura é paradoxalmente muito receptiva a determinados processos de fidelização, sendo grande a diversidade dos factores que condicionam e impulsionam essa mesma procura nos processos de tomada de decisão. É óbvia a necessidade de se investigar e desenvolver um conjunto de ferramentas de marketing capazes de compreender e satisfazer esses mesmos clientes.

A fidelização é também um processo particularmente difícil que se torna crítico sempre que a unidade de análise se reporta a um destino turístico específico ou a um determinado prestador de serviços.

---

<sup>3</sup> O Índice de Competitividade Viagens & Turismo 2009 é composto por três sub-índices que tratam matérias relacionadas com o Quadro Regulatório, o Ambiente Empresarial e Infra-estrutura e os Recursos Humanos, Culturais e Naturais. Estes sub-índices são constituídos por um total de 14 pilares de competitividade. Por sua vez, cada pilar é composto por uma série de variáveis individuais, que perfazem 73 no total e a informação utilizada engloba dados quer de natureza qualitativa (*survey data*), quer quantitativa (*hard data*), com recurso a diversas fontes. Os indicadores qualitativos foram obtidos do *Executive Opinion Survey* do WEF, ou seja, dos resultados do questionário de percepção anualmente realizado pelo WEF (World Economic Forum) e preenchido por executivos sénior localizados em todos os países considerados no estudo (11.000 em 133 países). Para os dados quantitativos foram consultadas várias fontes públicas, Organizações Internacionais, Instituições e especialistas do sector das Viagens e Turismo, nomeadamente, a Organização Mundial do Turismo, a Organização Mundial do Comércio, o Banco Mundial e as Nações Unidas.

Gerar fluxos de clientes leais a um determinado destino ou produto específico resulta quase sempre num exercício de grande dificuldade uma vez que se trata de acções de fidelização num cenário de produtos que em muitos casos são bastante concentrados e localizados em territórios de grande singularidade.

Nesse sentido o marketing relacional surge como exequível ferramenta para a resolução das dificuldades atrás referidas. Grande parte da bibliografia consultada sobre marketing relacional refere que a fidelização dos clientes é a chave para o sucesso das organizações. Tal ferramenta apresenta por isso importância capital para a adopção de acções de interpretação e identificação dos factores que conduzem os turistas à repetição da compra de produtos/serviços.

Neste cenário cada vez mais global onde são cada vez mais numerosos os processos de internacionalização, crescimento, expansão e desenvolvimento de consórcios, criação de redes de comunicação, informação e cooperação em todos os níveis das relações sejam estas horizontais, verticais e diagonais entre empresas dos mais distintos sectores de actividade, as empresas passaram a ter a necessidade de criarem e desenvolver ferramentas para a consecução dos diferentes objectivos estratégicos. Estas estratégias que se converteram nos principais objectivos das organizações permitirão assim que as empresas adquiram vantagens competitivas claras e duradouras, i.e., com sustentabilidade (Kotler: 2002).

No presente trabalho de investigação verificou-se que as empresas de alojamento em turismo natureza evidenciam, na generalidade, elevada dificuldade na gestão das suas políticas de marketing, dado que as estratégias utilizadas assentam maioritariamente na diferenciação pelo preço.

Se por um lado não é fácil a implementação de estratégias de marketing transversais à grande parte das empresas também não deixa de ser verdade que muitos dos problemas resultam da heterogeneidade e especificidade da própria oferta. De acordo com os antecedentes precedentemente abordados pretende-se com o presente trabalho identificar e analisar recentes propostas de marketing relacional que permitam, aos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza, a implementação de estratégias de sucesso para a fidelização dos clientes.

Este trabalho de investigação apresenta como principal objectivo a definição de um modelo de marketing relacional que contribua para o aumento das taxas de retenção dos clientes criando efectiva sustentabilidade nas unidades de alojamento em turismo natureza.

## II. Justificação do estudo

A utilidade do presente trabalho de investigação, decorre da construção de um modelo teórico fruto de uma revisão aprofundada, quer da literatura de carácter conceptual quer de estudos empíricos, reside fundamentalmente no facto de introduzir uma melhor visão e compreensão das diferentes matérias objecto do estudo.

Na actualidade o sucesso das empresas decorre das vantagens competitivas e capacidade em implementar estratégias para entender e comunicar com o mercado. Todos os dias o mercado cresce, o que significa uma maior concorrência na medida em que o mercado adquire dimensão e passa a estar mais esclarecido. Esta realidade é tanto mais evidente quanto mais desenvolvidos forem os países. As empresas que aportam os seus serviços no sector do turismo apresentam inúmeras contrariedades não só pela facilidade com que os serviços se reproduzem e se imitam como ainda pela dificuldade na diferenciação da oferta no longo prazo.

Em Portugal e de acordo com o INE - Instituto Nacional de Estatística, no ano de 2008 o sector do turismo contribui com cerca de (11%) para o PIB Nacional, sendo ainda responsável por grande parte das exportações; cumulativamente foi um dos sectores que mais emprego criou representando cerca de (10%) da população activa em 2008.

É também no turismo que todos os anos se identificam novas oportunidades de emprego. Este dado reverte da elevada taxa de crescimento do sector e ainda pela desajustada relação entre o número de profissionais formados e disponíveis e a efectiva necessidade do sector. De facto o turismo, pelo seu elevado grau de sustentabilidade apresenta-se como uma actividade de significativa importância para os territórios, especialmente os do interior, onde frequentemente se assiste a múltiplos processos de deslocalização das empresas para outros países, agudizando o problema do desemprego.

Por outro lado o turismo natureza, fruto de um posicionamento recente do turismo e que se afigura como um importante eixo de desenvolvimento económico dentro do próprio turismo, acaba por ser uma interessante estratégia que permite contrariar de forma muito interessante a tendência de alguns destinos, que em muitos casos se apresentam maduros, saturados e que caminham a passos largos para o declínio.

Este paradigma é de tal forma evidente que nalguns destinos maduros e até de alguma notoriedade, tal como o Algarve, tudo tem sido feito para que o PENT - Plano Estratégico Nacional do Turismo seja alterado. Os responsáveis locais pretendem dessa forma que o turismo natureza surja como eixo estratégico e prioritário nessas regiões criando a médio prazo uma inquestionável sustentabilidade.

Segundo a OMT - Organização Mundial do Turismo (2009), o mercado europeu do turismo natureza tem crescido de forma admirável. Na Europa, no ano de 2004, realizaram-se 22 milhões de viagens cuja principal motivação foi o turismo natureza. Este valor corresponde a (9%) do total de viagens realizadas pelos europeus. Segundo a mesma fonte e para que entendamos o peso de tal motivação basta referir que o golfe na Europa representa apenas 1 milhão de viagens por ano (motivação primária).

Na Europa os principais mercados emissores para o turismo natureza são a Alemanha e a Holanda com respectivamente (25%) e (21%) desse mercado. Em 2015 é expectável que este produto atinja os 43,3 milhões de viagens o que significará um crescimento anual de (7%).

Em Portugal no ano de 2004 e segundo o INE - Instituto Nacional de Estatística o turismo natureza significou (6%) das motivações primárias dos turistas. De acordo com os elementos anteriormente expostos o turismo natureza será o grande responsável para, num futuro próximo, se inverter a actual tendência de desertificação dos territórios mais afastados do litoral.

Apesar de (21%) do território nacional ser área protegida o turismo natureza está ainda muito aquém do que deve e poderá significar para as populações, especialmente as rurais. Actualmente o território português não só denota um elevado défice de infra-estruturas como patenteia um insuficiente *know-how*, não conseguindo oferecer produtos turísticos competitivos. No que concerne à qualidade e quantidade dos alojamentos turísticos a presente oferta exhibe graves carências que são maiores quando se caminha do litoral para o interior do território. Esta realidade conduz à diminuição da capacidade competitiva dos destinos nacionais face a outros destinos, nomeadamente Espanha.

Torna-se assim imprescindível dotar as organizações com ferramentas de marketing para que possam identificar as necessidades dos clientes, aumentar a capacidade de comunicação e ampliar a dimensão da procura diminuindo a sazonalidade. Inequivocamente se tal for conseguido as empresas dilatarão as suas margens comerciais e terão certamente melhores resultados de exploração.

De acordo com os resultados publicados na 28ª edição, de Junho de 2009, do barómetro da “Academia do Turismo”<sup>4</sup>, e relativamente à importância do marketing relacional, (96,4%) dos inquiridos (especialistas do turismo) considera “ser muito pertinente” a criação de um sistema ou ferramenta de marketing que permita fidelizar os clientes nacionais.

Estas são algumas das razões que projectam a actual investigação para um patamar de elevada importância. Com a presente tese de investigação pretende-se desenhar e colocar à disposição das empresas de alojamento turístico em espaços de turismo natureza um modelo de gestão que certamente permitirá a obtenção de vantagens competitivas. Esta ferramenta pretende também proporcionar uma solução para que as microempresas de alojamento em turismo natureza

---

<sup>4</sup> Estudo elaborado no período de 9 a 18 de Junho de 2009 com a participação 134 especialistas, o tratamento dos dados foi realizado pelo IPDT (Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo de Portugal).

consigam contrariar as inúmeras dificuldades resultantes da pequena dimensão empresarial e dos escassos e inadequados apoios estatais.

Após pesquisa exploratória constatou-se não existir qualquer trabalho de investigação científica na área do marketing relacional relacionado com o turismo natureza. Apenas se identificaram alguns trabalhos de investigação em áreas distintas como “os destinos” ou a “visitação das áreas protegidas”.

A escolha do presente tema prende-se não só com a actualidade do assunto, marketing relacional, mas também pela importância que o marketing relacional deve representar para a obtenção de sustentabilidade nas empresas de alojamento turístico em turismo natureza. Esta questão veio assim aumentar a pertinência do desenvolvimento do presente trabalho de investigação.

### **III. Objectivos da investigação**

As organizações desde sempre que identificaram a necessidade de satisfazer, reter e fidelizar os seus clientes observando as relações de longo prazo. O grande indicador do posicionamento estratégico das organizações passou a ser a sua carteira de clientes e não as quotas de mercado.

O marketing relacional desenvolveu-se a partir de um conjunto de reflexões realizadas de diferentes extensões do marketing em resultado da convergência de várias linhas de investigação, nas quais se destacam as contribuições realizadas no âmbito do estudo dos serviços e as realizadas na perspectiva do marketing industrial, centradas nas relações interorganizacionais.

Segundo o estudo desenvolvido por Harker e Egan (2006), o marketing relacional “está para ficar”, independentemente de ser ou não reconhecido como o paradigma dominante do marketing. O número crescente de investigações e aplicações práticas por parte de muitas organizações comprovam-no. Neste sentido e perante a crescente importância que o marketing relacional alcançou, mas ainda incipiente em Portugal, torna-se pertinente e actual a elaboração de um aprofundado estudo no sector do alojamento em turismo natureza, abrindo portas para novas investigações, com possíveis aplicações sectoriais (Antunes e Rita: 2005).

Quanto aos objectivos desta investigação estes poderão ser definidos da seguinte forma:

a) Objectivos gerais:

1. Identificar o marketing relacional como estratégia competitiva de elevada sustentabilidade capaz de gerar mais-valias nas empresas de alojamento turístico que tem o seu público-alvo nos clientes que elegem o turismo natureza como motivo de férias.
2. Determinar os factores que conduzem ao desenvolvimento de relações estáveis e duradouras entre os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza e os clientes.

3. Proposta e contrastação de um modelo para a identificação das estratégias relacionais que determinam a estabilidade nas relações entre os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza e os clientes.

b) Objectivos específicos:

1. Verifica-se que existe, por parte dos investigadores, um recente e centrado interesse pelo estudo da aplicação das estratégias relacionais no âmbito do turismo (Antunes e Rita: 2005; 2007; Matias: 2007; Middleton e Clark: 2001; Middleton *et al.*: 2009; Rita: 1995). Este estudo pretende, assim, contribuir e incentivar o desenvolvimento científico do marketing relacional e, simultaneamente, proporcionar conhecimentos aos gestores das organizações empresariais para que as suas decisões sejam bem fundamentadas e capazes de contribuir para a melhoria da competitividade empresarial.
2. Determinar o papel do marketing relacional enquanto estratégia competitiva, capaz de criar e desenvolver uma rede de relações, constituída por um vasto conjunto de relacionamentos assentes especialmente numa base de confiança.
3. Analisar o desempenho dos factores, identificados como intervenientes, na estabilização das relações comerciais entre os clientes e os estabelecimentos de alojamento. Será ainda dada especial atenção ao estudo dos factores que condicionam as acções levadas a efeito pelos estabelecimentos de alojamento turístico na consecução da lealdade dos clientes. A proposta final de um modelo causal pretende estabelecer o tipo de relações existentes entre as variáveis estudadas e o impacto sobre a variável lealdade.

Será introduzido, o factor-resultado, probabilidade do término da relação anteriormente estabelecida entre os alojamentos e os clientes. Este factor-resultado, embora já considerado em anteriores estudos, nunca foi estudado em grande escala. Do ponto de vista estratégico esta análise permitirá identificar as adequadas acções para se evitar a degradação das relações entre as partes e subsequentemente impedir as negativas repercussões que daí possam advir.

Para que possamos atingir os objectivos inicialmente propostos será levado a efeito um estudo comparativo que considerará os modelos causais propostos; será também avaliado em que medida o sucesso da gestão das relações, entre as unidades de alojamento e os clientes, depende da tipologia desses clientes.

Em primeiro lugar será levado a efeito uma revisão da literatura relacionada com a estratégia e a vantagem competitiva das empresas. Posteriormente será introduzido o conceito do marketing relacional como estratégia para a alavancagem das referidas vantagens nas empresas.

Finalmente será realizado um minucioso estudo para a identificação das variáveis consideradas como determinantes para a consecução de relações estáveis e duradouras entre as partes envolvidas. Após esta etapa será definido um modelo causal e um conjunto de hipóteses cujo contraste resume a essência do trabalho. Com estas ferramentas poder-se-á plasmar um conjunto de conclusões que poderão ser de grande utilidade para a gestão empresarial das empresas de alojamento turístico em espaço natureza. Este trabalho, no seu conjunto, será efectuado e apresentado em sete capítulos cujo detalhe passamos a apresentar.

### **Capítulo 1**

Tem como objectivo a análise exploratória do marketing relacional enquanto estratégia competitiva para a gestão das empresas de alojamento turístico em espaço natureza. Para o sector terciário o referido conceito reveste-se de enorme importância quer do ponto de vista genérico quer na sua forma mais específica, assumindo importância capital na área do turismo. Está assim encontrada a pertinência para se considerar o marketing relacional como estratégia inquestionável para a identificação das vantagens competitivas para as empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

### **Capítulo 2**

Nesta parte do trabalho de investigação é realizada uma exaustiva revisão bibliográfica no que concerne a artigos e teses de investigação sobre o marketing relacional. Serão ainda considerados os diferentes tipos de relações estabelecidas entre os alojamentos turísticos e os clientes, considerando que nem todos os clientes podem ser alvo de uma relação duradoura, pois que a existência de relações duradouras e profícuas só acontecem quando existem vantagens bilaterais, i.e., os benefícios são mútuos. Serão portanto analisados os benefícios que as organizações e clientes recebem nas relações. As etapas de implementação da estratégia relacional assumirão grande importância na revisão bibliográfica. Por fim será feita a adequação do marketing relacional enquanto ferramenta estratégica para a obtenção de vantagens competitivas nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

### **Capítulo 3**

Serão descritas as actividades, conceitos e visão dos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza de forma a compreender-se a importância da implementação do marketing relacional nas referidas organizações. Será neste capítulo que se procederá à abordagem da procura definindo-se o perfil dos clientes do turismo natureza. Definir-se-á as tendências do mercado, a visão e a missão dos estabelecimentos turísticos em turismo natureza. Serão também analisadas as diferentes tipologias dos estabelecimentos de alojamento turístico.

## **Capítulo 4**

Neste capítulo serão descritas e analisadas as principais variáveis, com recurso a bibliografia relevante para se identificar o que pode determinar o sucesso nas relações comerciais entre os estabelecimentos de alojamento em turismo natureza e os clientes. Será ainda dada especial atenção à avaliação dos diferentes tipos de relações entre os clientes e os estabelecimentos de alojamento em turismo natureza.

## **Capítulo 5**

Este capítulo evidenciará a metodologia utilizada na presente Tese de Doutoramento. Este trabalho de investigação iniciando-se com uma investigação exploratória na qual se obtiveram os resultados que permitiram a construção e proposta das hipóteses de investigação a confirmar. Com os elementos obtidos propusemos um modelo causal, cuja elaboração responderá à síntese da revisão teórica e ao estudo qualitativo. Deste modelo resultaram um conjunto de hipóteses de investigação. Com base nestes elementos foram especificadas as características da amostra, definidas as escalas de medida e respectivas dimensões e elaborado o inquérito para a recolha da informação. É apresentado o desenho do inquérito por questionário e com a sua aplicação passamos a conhecer o conjunto de factores que de uma forma mais específica poderão determinar a estabilidade das relações entre os clientes e os estabelecimentos de alojamento em turismo natureza.

Neste capítulo será feita a primeira abordagem às variáveis que condicionam o sucesso relacional. Nesse sentido e conforme pesquisa exploratória verificou-se que a variável lealdade é a que se afigura como a mais relevante para o modelo a propor. Será em torno da variável lealdade que se introduzirão os conceitos lealdade comportamental e a lealdade atitudinal, e em absoluto o que as separa e diferencia. Será ainda objecto de estudo e consideração a importância que representa para a empresa a criação de valor para o cliente, único meio para assegurar a repetição da compra.

Neste capítulo serão ainda desenvolvidos os diferentes modelos que interpretam e analisam as relações resultantes das variáveis chaves *versus* antecedentes e consequências. Será também neste capítulo que se desenvolverá o estudo da relação decorrente da introdução da variável Internet e relação com a variável confiança.

## **Capítulo 6**

Serão estimados os resultados da presente investigação científica, que serão obtidos pela aplicação de técnicas de análise e tratamento dos dados quantitativos. Será neste capítulo que a parte empírica se confirmará, nomeadamente com a confirmação e validação das escalas e a estimação do modelo previamente proposto. Tudo será feito de acordo e pela ordem previamente definida no capítulo 5.

## **Capítulo 7**

O presente estudo terá o seu epílogo neste capítulo. Neste capítulo serão apresentadas as conclusões obtidas a partir do trabalho de investigação, nomeadamente as relevantes implicações de gestão que serão de importância capital para os estabelecimentos de alojamento em espaço natureza. Também será nesta capítulo que se assinalarão as suas limitações e futuras linhas de investigação relacionadas com o tema abordado.

## **CAPÍTULO 1 . Marketing Relacional: A estratégia para a obtenção de vantagens competitivas no turismo**

---

Neste capítulo será feita uma reflexão sobre os cenários e tendências do mercado e o que isso representa para a gestão das empresas no quotidiano. Esta questão é tanto mais importante quando se sabe que são as características dos mercados que determinam as políticas de marketing e que de igual forma também é o mercado que permite que as organizações possam identificar e corrigir algumas práticas menos consentâneas com aquilo que os clientes desejam e a concorrência impõe.

O aumento do número de empresas concorrentes, cenário recorrente nas últimas décadas, obrigou as empresas a diversificar a sua oferta. Relativamente aos produtos e serviços que as empresas colocam diariamente à disposição dos clientes, estas passaram a ter que considerar as necessidades e a satisfação dos clientes como as verdadeiras linhas condutoras da sua oferta, alterando-se desta forma o paradigma, pois deixou de fazer sentido a oferta estandardizada.

A política de comunicação das empresas as (TIC) - Tecnologias de Comunicação e Informação, representa de forma inequívoca o caminho mais curto para que as organizações possam conhecer os seus clientes com detalhe e possam assim satisfazer as suas necessidades. Torna-se imperativo que as empresas identifiquem e adoptem diferentes estratégias de diferenciação para rentabilizarem o seu negócio e alcancarem vantagens competitivas sustentáveis.

## **1.1 A vantagem competitiva nas empresas**

A aplicação de novos paradigmas na gestão tem contribuído para que as empresas aperfeiçoem os seus produtos e processos. Peter Drucker (1999) realça a importância de uma excelente administração dos produtos/serviços e processos organizacionais internos para que se alcance o sucesso na gestão das empresas. Por outro lado este autor alerta as empresas para a necessidade de previamente identificarem o que é considerado valor para os clientes. Com os avanços proporcionados pela tecnologia, a inovação terá que ser uma constante pois as “novidades” lançadas por uma empresa não só são copiadas pela concorrência como são até muito rapidamente aperfeiçoadas (Kotler: 1992).

Sem dúvida que o processo através do qual uma empresa logra obter uma vantagem competitiva e sustentável, constitui a essência da definição da estratégia competitiva de marketing. Efectivamente não é possível alcançar uma posição de vantagem competitiva sem que previamente se identifique correctamente o mercado onde a empresa se posicionará.

É ainda assim aceitável considerar-se que a concorrência de uma empresa é constituída por todas as organizações que lançam para o mercado produtos que os clientes desse mesmo mercado necessitam (Devlin e Ennew: 1997).

Por conseguinte o conceito de “mercado competitivo único” introduzido por Mathur (1988; 1992) é considerado como o conjunto de ofertas que as empresas fazem ao mercado e que são entendidas pelos clientes como alternativas de intercâmbio, constituindo um importante ponto de análise para a estratégia competitiva. Deste modo podemos afirmar que uma vantagem competitiva só acontecerá se existir uma relação com o mercado e com as ofertas nesse mesmo mercado e que apenas será alcançada se for desenvolvida uma actividade que perceptivelmente seja superior à desenvolvida pelos concorrentes, permitindo que os clientes obtenham relevante valor no referido mercado competitivo.

Conforme expôs Ma (1999) a consecução de uma vantagem competitiva surge da capacidade de diferenciação das empresas, podendo ser conseguida através de alguma característica própria da empresa, ou de algum atributo de um produto ou serviço oferecido. Podendo desta forma gerar maior valor para os clientes, comparativamente a outras empresas que se posicionam de forma idêntica, sendo portanto nesta capacidade de se diferenciar que as empresas tomam a dianteira nos seus mercados.

A vantagem competitiva de uma empresa de alojamento turístico em espaço de turismo natureza, face à concorrência e no que concerne a idênticos produtos/serviços dirigidos ao mesmo mercado, deve resultar da capacidade em satisfazer melhor os clientes que os seus concorrentes. Essa satisfação deve decorrer de facto de uma vantagem num factor em que a empresa goza de evidente superioridade. Convém ainda assim não esquecer que podem existir muito outros aspectos onde os concorrentes se apresentam com vantagens, importa portanto perceber/identificar o que é que será decisivo para a decisão do cliente.

Para que uma empresa consiga uma valorização superior ao que é a exigência do mercado, a que dirige a sua oferta, deve possuir múltiplas vantagens competitivas capazes de garantir e manter essa superioridade. Se tal acontecer é aceitável pensar-se que se assistirá, numa perspectiva de longo prazo, à sua permanência nesse mercado. Não se trata portanto de se obter uma posição superior em todos os aspectos. Trata-se sim de obter vantagens competitivas de forma sequencial e progressiva em diferentes factores rumo a uma posição final de vantagem sobre os concorrentes. Em definitivo a vantagem competitiva resulta de um meio e corresponde a um posicionamento final no mercado.

Olhando para a actualidade verifica-se que os trabalhos de Porter (1989), que se constituíam como verdadeiras referências no campo do pensamento estratégico apresentam algumas debilidades decorrentes da definição do “mercado competitivo único”, concretamente no que concerne aos conceitos de liderança pelos custos e diferenciação. Estes conceitos que eram apontados por Porter como os meios indispensáveis para a obtenção de posições vantajosas a nada conduzem se não satisfizerem as necessidades do mercado.

As decisões estratégicas empresariais não devem apenas passar por lançar um produto/serviço no mercado ao menor preço possível ou tão só muito diferenciado dos demais. A missão das empresas deverá passar por colocar nesse mesmo mercado e à disposição dos clientes, bens e serviços capazes de competir através da combinação do valor acrescentado e de um preço adequado. Podendo inclusive constatar-se que uma dada empresa de alojamento turístico em espaço de turismo natureza não assista a qualquer perda de competitividade pelo facto de praticar preços superiores aos praticados pela concorrência. A melhor forma de acrescentar valor aos produtos ou serviços passa por uma correcta diferenciação que interligue os desejos dos clientes.

Segundo Hamel (2007) existem três distintos tipos de empresas, aquelas que tentam levar os seus clientes onde eles não querem ir, as que ouvem os seus clientes e depois respondem às suas necessidades e por fim aquelas empresas que levam os seus clientes para onde eles ainda tão pouco sabem que é para aí que querem ir.

Alguns trabalhos relevantes na área da estratégia empresarial permite-nos assinalar ou referir as vantagens competitivas como factores que induzem poder no mercado (Porter: 1980); recursos valiosos, raros, dificilmente imitáveis e substituíveis, duradouros e que produzam lucros assinaláveis (Barney: 1996)<sup>5</sup>, inovação (Schumpeter: 1934; 1950) ou eficiência (Williamson: 1991).

Tendo em consideração vários âmbitos de actividade empresarial, Ma (1999) desenvolveu um modelo conceptual que se constitui como autêntica e importante ferramenta para a análise das diferentes opções estratégicas.

Conforme se pode observar no quadro 1.1., as fontes genéricas da vantagem competitiva dividem-se entre aquelas que se encontram baseadas no poder, na habilidade ou nos resultados e no acesso ou entrada.

As primeiras estão relacionadas com a posse de um determinado factor característico com o qual a empresa obtém vantagens sobre os seus rivais no momento da satisfação das necessidades dos clientes. Este grupo é caracterizado pelo forte poder no mercado e pelo desenvolvimento de activos estratégicos ou por uma cultura organizativa superior aos demais.

---

<sup>5</sup> A simples enumeração de recursos de uma empresa não origina por si só qualquer vantagem competitiva. É a combinação dos recursos a única forma que poderá conduzir à obtenção de vantagens competitivas. As características desejáveis da referida combinação de recursos passam em grande parte pela dificuldade, na aquisição, na imitação por parte de outras empresas, na escassez, na especificidade, na complementaridade e na durabilidade. Na medida em que a combinação de recursos cumpra com estas condições pode-se dizer que existem activos estratégicos capazes de gerar vantagens competitivas sustentáveis e por isso de longo prazo (Amit e Schoemaker: 1993).

Quadro 1.1 - Fontes genéricas de vantagens competitivas

	Orientadas à investigação e desenvolvimento	Orientadas à eliminação
Baseadas no poder	Adquirir características decorrentes de avaliação constante	Evitar que os concorrentes adquiram factores ou características que sejam positivamente valorizadas pelos clientes
Baseadas no resultado	Fomentar uma aprendizagem organizativa e definindo rotinas	Desencorajar a aprendizagem e a imitação levada a efeito pelos concorrentes
Baseadas no acesso	Construir uma porta para o acesso	Negar ou limitar o acesso dos concorrentes

Fonte: Ma (1999).

As segundas estão baseadas nos resultados decorrentes da relação com o conhecimento (Winter: 1987; Nonaka: 1991), com a concorrência (Prahalad e Hamel: 1990) e com as capacidades (Stalck *et al.*: 1992; Teece *et al.*: 1997) que uma empresa apresenta para desenvolver o seu negócio de modo mais eficiente comparativamente aos rivais mais próximos.

Finalmente as fontes baseadas no acesso implicam a possibilidade de uma empresa alcançar vantagens competitivas sobre os seus rivais, justamente pelo privilegiado acesso a diferentes mercados de factores/*inputs* (Barney: 1986) e ao produto-mercado isto é, aos clientes (Porter: 1980). Estas fontes alicerçam-se especialmente nas relações externas que a empresa mantém com outros agentes que a rodeiam, tais como fornecedores, distribuidores e concorrentes.

O esquema conceptual de Ma (1999) facilita a definição de algumas regras de comportamento para que as empresas se mantenham em boa posição dentro do mercado onde desenvolvem o seu negócio. Estas regras podem ser sintetizadas da seguinte forma: análise dos recursos que têm à sua disposição; definição do que pode ser feito com esses mesmos recursos para a obtenção de uma posição de superioridade face aos seus rivais e, por fim, fixação dos objectivos que se propõem atingir.

Uma vez aceite que a competitividade resulta da confrontação de múltiplas ofertas dirigidas a um mesmo mercado e definidas que estão as fontes ou recursos que as empresas podem utilizar para alcançar posições de vantagem competitivas face à concorrência, a distinção entre estratégia competitiva e estratégia de marketing parece algo mais complicado de explicar (Biggadike: 1981; Cook: 1983 e Brownlie: 1989). Concretamente esta confusão surge exactamente da própria essência da estratégia de marketing, cujo grande objectivo é desenvolver uma oferta capaz de outorgar uma vantagem competitiva da empresa face aos seus rivais (Devlin e Ennew: 1997).

Não obstante a similaridade entre conceitos, a estratégia de marketing conduz à materialização da componente operativa da estratégia competitiva, congregando esforços conjuntos das organizações para que estas alcancem vantagens competitivas.

Neste sentido e de acordo com uma perspectiva unicamente teórica podem-se identificar três processos chave veiculados ao desenvolvimento da estratégia de marketing (Devlin e Ennew: 1997):

- As organizações devem começar por identificar o mercado competitivo onde actuam e determinar as principais necessidades do mesmo. Esta estratégia proporcionará a forma de aportar valor especialmente em áreas valorizadas pelos clientes;
- As características dos produtos oferecidos deverão aportar oportunidades de tal forma que com tal estratégia se alcancem vantagens sobre os concorrentes;
- Nas empresas de serviços a credibilidade e notoriedade deverão ser as principais características dado que a imagem acrescentará decisivamente valor aos serviços prestados alcançando por isso singular vantagem competitiva sobre os rivais.

Com o recurso a estes processos as empresas conseguirão sem grande problema obter e manter diferentes posições com vantagem competitiva sobre a concorrência. Os processos decorrem de um sistema de avaliação que visa avaliar as capacidades da empresa (tecnológica e organizativa) interceptada pelos seus recursos tangíveis e intangíveis. A empresa com o referido processo de avaliação conseguirá não só identificar os factores que lhe trarão inequívocas vantagens, como ainda reforçar as inúmeras dificuldades que os seus concorrentes experimentam se tentarem copiar os seus produtos/serviços (Ma: 1999).

## **1.2 Actuais desafios competitivos para as empresas**

Actualmente a escolha do posicionamento é o grande desafio das PME's, sendo que o posicionamento deverá acontecer de forma marcadamente diferenciada e distinta. A estratégia deve decorrer da excelência no atendimento e na plena satisfação das necessidades dos clientes. Esta abertura terá forçosamente que advir da excelente gestão das relações com os clientes, que em prol do sucesso deverão também ser duradouras.

O marketing é fundamental para as empresas pois permite que as organizações obtenham mecanismos para alcançar e compreender os mercados. Presentemente vive-se na confluência de diversas tendências de gestão e de marketing. Porém, é indiscutível que as estratégias voltadas para a compreensão e satisfação das necessidades dos clientes têm tido um papel muito importante na aquisição de sustentabilidade.

Embora exista uma vasta e brilhante bibliografia sobre o marketing relacional pouco se conhece sobre aplicação dessa ferramenta nas pequenas e médias empresas, nomeadamente no alojamento em espaço de turismo natureza.

Alguns factores, denominados por Peck *et al.* (1999) como factores ambientais, e que incluem os avanços da tecnologia e a desregulamentação dos mercados, têm influenciado a criação de uma intensa competição que extravasa o mercado ou realidade local. A globalização fez com que as organizações passassem a ter actividades em diferentes continentes e nações. A dinâmica imposta pela globalização e a abertura de novos mercados tornaram mais simples o exercício do comércio e da prestação dos serviços. Os negócios utilizando a Internet começaram a fluir livremente e actualmente diz-se que a distância entre uma organização e os seus concorrentes é um “clique do rato”.

A grande confluência de tendências administrativas, que provocou muitas pesquisas na área de tecnologia da informação, motivou também o surgimento de diversos produtos para a resolução de problemas ou para a implementação de novos produtos. O uso do marketing estratégico e do marketing relacional agrega valor aos produtos e serviços oferecidos aos clientes, assim como acrescenta valor nos relacionamentos duradouros com os clientes (Kotler: 2002).

O marketing de serviços introduziu o conceito de intangibilidade nos serviços (Payne *et al.*: 2001). A intangibilidade de um produto ou serviço está relacionada com o facto de este ser percebido não só pelos seus aspectos visíveis, mas também pelo valor que lhe é atribuído por quem o deseja. Um produto ou serviço passa assim a ser percebido como um conjunto de elementos com características tangíveis e intangíveis (Cardoso: 1995).

A primordial tarefa do marketing enquanto estratégia é satisfazer as necessidades dos clientes. As empresas actualmente ao serem pressionadas por clientes bem informados e por uma concorrência com uma oferta de produtos ou serviços de qualidade similar, vêm-se obrigadas a conhecer melhor o seu público-alvo para assim satisfazer as suas necessidades e adquirir vantagens competitivas sobre a concorrência.

### **1.2.1 A vantagem competitiva no sector dos serviços**

Se por um lado a comercialização dos serviços se assemelha em muitos aspectos à comercialização de bens, existem no entanto francas diferenças que resultam das características associadas à natureza dos bens. Concretamente, a intangibilidade, a caducidade, a inseparabilidade e a heterogeneidade são aspectos associados aos serviços e que têm sido amplamente estudados por diversos autores, (Parasuraman *et al.*: 1988; Lovelock: 1991; Mudie e Cottam: 1993).

São numerosos os trabalhos de investigação no âmbito dos serviços que referem existir abundante informação que se revela assimétrica na relação entre fornecedores e clientes.

De facto são muitas as ocasiões em que os clientes não só não têm conhecimento detalhado do serviço e da prestação do mesmo, como tão pouco se encontram em condições para fazer juízos

de valor relativamente à idoneidade dos serviços prestados ou a prestar e tão pouco conhecem outras ofertas similares e portanto comparáveis e passíveis de substituir as primeiras.

A explicação que parece estar subjacente tanto para justificar a assimetria da informação existente entre fornecedor e vendedor como para o predomínio de atributos tais como a experiência e credibilidade no âmbito dos serviços resulta, grosso modo, da intangibilidade. Torna-se evidente que a ausência de algo com corpo e palpável, essência do serviço, coloca o cliente numa posição perfeitamente distinta daquela que naturalmente assume sempre que é chamado a avaliar um bem ou produto.

Basicamente esta diferença passa pelo facto dos bens decorrerem de um processo que é produtivo o que permite o natural conhecimento das características desse bem. No caso dos serviços é impensável tal formato produtivo, restando por isso o recurso a anteriores experiências ou à “confiança cega” nas “virtudes” publicitadas, para que os clientes possam emitir considerações sobre os serviços.

As características distintivas dos serviços como a complexidade e intensidade da concorrência são elementos imprescindíveis para se realizar a análise da vantagem nas empresas deste sector. Não tem sido em vão que nas últimas décadas o sector dos serviços tem experimentado um forte crescimento sendo o principal motor de desenvolvimento das economias dos países desenvolvidos.

Os serviços representam um sector altamente atractivo para os investidores, pois não só apresentam excelentes expectativas de rentabilidade como não são tão exigentes como os sectores produtivos no que diz respeito aos investimentos iniciais. Por conseguinte a dificuldade das empresas em obter posições vantajosas face aos concorrentes é efectivamente considerável (Bharadwaj *et al.*: 1993) e as opções disponíveis para que se consigam vantagens encerram certas peculiaridades (Devlin e Ennew: 1997).

Neste sentido e de acordo com a investigação levada a efeito por Devlin e Ennew (1997), tal como o quadro 1.2 evidencia, são várias as possibilidades para que uma organização do sector consiga obter vantagens competitivas.

As opções da matriz conforme o quadro 1.2 assentam no trabalho que inicialmente foi desenvolvido por Mathur (1988). Na parte superior da matriz, referida no quadro 1.2, são expostas as características do serviço e suporte. Por outro lado parece adequado admitir que a base do serviço no sentido amplo, tal como argumenta Devlin e Ennew (1997), está no aconselhamento e assistência oferecida aos clientes no momento da decisão, aspecto que conjuntamente com a qualidade do serviço se configura como uma importante e integrante parte da oferta.

Quadro 1.2 - Classificação das potenciais fontes de vantagem competitiva no sector dos serviços

	<b>Serviço específico</b>	<b>Características da organização</b>
<b>Serviço básico</b>	Características do Serviço	Suporte do Serviço
<b>Outros elementos</b>	Preço	Imagem e Reputação

Fonte: Devlin e Ennew (1997).

A parte inferior da matriz representa as opções que as organizações poderão assumir para conseguir diferentes posições de vantagem, denominadas genericamente como de “outros elementos”. Deste modo as empresas podem superar os seus concorrentes utilizando diferentes estratégias tais como preços mais baixos para ofertas similares, ou ainda utilizar determinada imagem ou reputação que acrescente valor à oferta.

Por outro lado nos serviços é reconhecidamente difícil o recurso às características específicas do próprio serviço para alcançar uma adequada posição competitiva (Bharadwaj *et al.*: 1993). A impossibilidade ou dificuldade de patentear um serviço faz com que seja fácil a cópia da maior parte das suas características. Também são numerosos os serviços em que os clientes não são sensíveis ao preço, i.e., fixar um preço inferior ao praticado pela concorrência pode não significar mais do que criar uma forte instabilidade no mercado. Consequentemente os serviços fundamentados em aspectos que envolvem o conjunto da organização facilitarão o desenvolvimento de um processo de confiança entre a empresa e os clientes contribuindo para diminuir as incertezas e dúvidas sempre que esses mesmos clientes sejam confrontados com produtos dominados pela componente intangibilidade (McGoldrick e Greenland: 1992).

Paralelamente as investigações de Howcroft e Lavis (1986), Devlin (2000) e Bowman e Faulker (1997) referem ser crescente a importância da política de distribuição nos serviços, a que corresponde a aquisição de vantagens nos mercados que cada vez são mais competitivos.

De facto um sistema de distribuição adequado pode de alguma forma minimizar, contrabalançando a perda de valor que uma dada empresa possa apresentar em diferentes vertentes e contribuir positivamente para que os clientes façam um positivo juízo de valor sobre os serviços percebidos.

Em definitivo e no actual mercado, caracterizado por ser global e estar em constante mudança, as empresas do sector terciário enfrentam uma crescente concorrência o que inapelavelmente as obriga à adopção de diferentes estratégias para alcançar vantagens competitivas. A tarefa das empresas neste cenário não é fácil, nessa perspectiva Devlin e Ennew (1997), propuseram as seguintes alternativas para a manutenção de vantagens competitivas no longo prazo:

- Quando o serviço oferecido tem um elevado grau de intangibilidade e ao cliente é difícil avaliar a oferta, especialmente se até então nunca tiver adquirido esse mesmo serviço, os factores ou o conjunto das características da organização tornam-se extremamente

importantes para a escolha. Assim a reputação, notoriedade, imagem e qualidade do serviço, convertem-se nos principais factores sobre os quais os clientes se apoiarão para realizar o seu processo de escolha.

- Quanto maior for o conhecimento dos clientes sobre o serviço, maior será a possibilidade do fornecedor conseguir desenvolver fontes de vantagem competitiva baseadas em factores específicos tais como o preço e as próprias características do serviço. Concretamente isto poderá acontecer com todos os fornecedores que consigam oferecer serviços mais simples que a maioria dos concorrentes. Os clientes facilmente reconhecem as características e benefícios sendo assim possível a valorização dos serviços antes mesmo da sua aquisição.
- Relativamente ao anterior ponto importa salientar que os serviços “simples” e portanto de fácil imitação assumem-se como uma difícil tarefa para o sucesso das empresas. A gestão destas empresas revela-se muito complicada especialmente quando todos sabemos que a concorrência facilmente consegue reproduzir os mesmos serviços, nalguns casos até com vantagens para os clientes.

Recentemente considerou-se a distribuição como um aspecto muito importante para a construção do modelo que o cliente utiliza na avaliação dos serviços que incorporam um elevado nível de intangibilidade. Uma adequada política de distribuição dos serviços pode colmatar algumas carências decorrentes de outras áreas menos conseguidas, o que significa que também uma distribuição inadequada pode conduzir a uma desvalorização generalizada, o que pode significar uma perda de valor relativamente ao serviço no seu todo. Em definitivo verifica-se que a política de distribuição no sector terciário adquire um papel moderador na transmissão de valor para o cliente.

Desta forma é aceitável assumir que as empresas de serviços devem optar por desenvolver sistemas e culturas organizacionais dirigidas à satisfação das necessidades dos potenciais clientes, criando ou favorecendo oportunas mudanças para alcançar a satisfação dessas mesmas necessidades ou seja, a oferta de serviços com valor acrescentado. Torna-se por isso imprescindível que a empresa não só conheça a fundo todas as características do meio competitivo onde aporta o seu negócio como todos os atributos e características da oferta produzida pelos seus concorrentes.

Tal como se verificou nos parágrafos anteriores existem diferentes tipologias de serviços na generalidade das empresas. Também se verificou que a sobrevivência das empresas de serviços decorre das características dos seus serviços. Esta estratégia implica a adopção de estratégias ou “*modus operandi*” devidamente adequados à criação de sustentabilidade dessas empresas no mercado.

Finalmente merece a pena destacar a relevante proposta realizada por Vargo e Lusch (2004) que se traduz na evolução do marketing baseada num novo conceito de serviço, a S-D Logic. Estes autores propõem que os produtos são na verdade o mecanismo para a provisão de serviços. Os produtos deverão ser entendidos como o conhecimento encapsulado para prestar um serviço desejado pelo cliente.

### **1.2.2 A vantagem competitiva no turismo**

Inequivocamente o turismo assume-se como a principal actividade económica das Nações ultrapassando, em termos de exportações, diferentes sectores tais como a produção petrolífera e o comércio de automóveis. O avanço das tecnologias nas redes de comunicação quer digitais, terrestres, marítimas e aéreas faz com que o turismo se assuma como um sector estratégico cujo futuro é muito prometededor (Costa: 2002).

Como fenómeno económico, o turismo desenvolve-se em função de diferentes variáveis económicas, que assim o condicionam. Como fenómeno psicológico, a viagem turística é precedida de uma necessidade específica que gera o motivo para viajar e estabelece assim um objectivo para a viagem (Pearce e Stringer: 1991).

Como fenómeno social o turismo assume importante papel enquanto difusor e propiciador de contactos e relações sociais. As motivações e escolha do destino na sua maioria dependem da imagem social e outros estereótipos atribuídos ao turismo, nomeadamente de variáveis primárias tais como a idade, sexo e educação (Dann e Cohen: 1991).

Como fenómeno cultural, o turismo assume funções de manifestação e difusão da cultura. O turismo pode ser ainda factor que motiva a mudança cultural (Witt: 1989).

A sociologia utiliza a análise custo-benefício para evidenciar os aspectos culturais e sociais, assim como os impactos que o turismo apresenta nas diferentes comunidades receptoras e visitantes Jafari (1974); De Kadt (1979) e Mathieson e Wall (1982). Para se obter uma visão holística é necessária uma aproximação integrada. Crouch (1994) e mais tarde Lim (1997) apresentaram extensivas revisões de literatura sobre a procura turística internacional e ambos assinalaram a inexistência de estudos anteriores a 1960.

As determinantes da procura são complexas e variadas e dependem do motivo da viagem, (Crouch: 1994). As novas exigências dos consumidores e a crescente competitividade entre destinos justificam que o foco do estudo se fundamente no comportamento dos clientes.

Os diversos estudos realizados por especialistas da área das ciências sociais têm demonstrado que o turismo, quando introduzido nos diversos contextos socioculturais, se configura como factor de mudança. Por outro lado, e no que respeita às mudanças, considera-se que estas têm um carácter global, ou seja, manifestam-se a todos os níveis, nomeadamente em termos económicos, sociais e culturais.

Paralelamente e com uma das taxas de crescimento mais rápidas de todos os sectores da economia, assiste-se a uma diversificação dos produtos turísticos que tendem a ser orientados para novas ofertas e novas experiências.

*“O aumento do turismo internacional expandiu enormemente o intercâmbio de pessoas entre e nas regiões. Para além disso, o número de turistas de regiões como a Ásia e a Europa de Leste cresceu incrivelmente no passado recente. Estes intercâmbios internacionais oferecem melhores oportunidades para compreender os povos e a sua vida, em vez de os conhecermos por retratos fragmentados das sociedades estrangeiras através dos media. Isto deverá servir para dissipar preconceitos entre os povos. O crescimento do turismo internacional contribui para a formação do entendimento mútuo entre países e povos.” (Smith: 1994).*

O produto turístico é produzido em interacção com os consumidores e estes têm que ser deslocados para a “arena” da produção (o destino turístico) para desfrutarem do seu consumo (Grängsjö: 2003).

O destino turístico assume-se como o elemento preponderante nesta indústria pois é dele que emanam os atributos geradores das expectativas nos clientes. O destino é tomado como uma amálgama de produtos individuais e oportunidades de experiências que interligadas darão corpo à experiência total da área visitada (Murphy *et al.*: 2000).

Esta indústria é frequentemente descrita como um sector de actividade que engloba um grande número de pequenas empresas produzindo produtos complementares mas que são geralmente independentes pois não são detidas por um qualquer conglomerado (Hjalager: 2000).

Middleton e Clark (2001) introduziram o termo de produto turístico global podendo este ser definido como “um pacote de componentes tangíveis e intangíveis baseados nas actividades do destino”. Sendo este pacote entendido pelo turista como “uma experiência disponível a um determinado preço” (Middleton e Clark: 2001, 124-125).

Para estes autores, o produto turístico pode ser dividido em dois níveis, o nível total que inclui a totalidade de experiência que o turista enfrenta desde a sua partida até ao regresso e o específico que reporta a uma componente oferecida por uma organização em particular.

De uma forma mais genérica, o produto global que se integra no destino poderá assumir dimensões tangíveis e intangíveis. A tangibilidade englobará as infra-estruturas de acesso (equipamentos hoteleiros, diversões existentes e outros), enquanto a intangibilidade é maioritariamente proveniente da imagem geral do destino (Bejou e Palmer: 1998), da cultura, comportamento e hábitos intrínsecos e terá uma importância extrema para a criação de expectativas. Todos estes recursos são utilizados por turistas em conjunto com outros turistas e pelos turistas em conjunto com os residentes (Briassoulis: 2002).

O estudo de Baloglu e McCleary (1999), refere que as recomendações de amigos e familiares são o mais poderoso instrumento de formação da imagem, a par de todo o ambiente criado pelo próprio destino turístico que também contribui fortemente para a formação da referida imagem.

Grande parte da imagem e ambiente não tangível resulta em grande parte da própria tangibilidade associada a um destino.

É determinante para o sucesso de um destino a oferta conjunta de infra-estruturas e serviços que não só facilitem a sua visitação como potenciem a vivência de experiências únicas. Daí que a existência por si só de um rio, um lago, um castelo ou outra atrac o pode não chegar para construir uma imagem favorável e recomendável.

Esta vantagem provinda das infra-estruturas assume relevância tal que Goeldner *et al.* (2000) e Lerner e Haber (2000) a consideram o elemento central para o desenvolvimento dos destinos. Porém, e devido ao carácter de bem público, muitas infra-estruturas não são oferecidas pelo sector privado sendo por isso necessário a cria o de parcerias e estreita colabora o com o sector público. Esta   apenas uma das dependências típicas desta indústria, já que o destino turístico enquanto produto global contém diversos tipos de complementaridades, múltiplos sectores, múltiplas liga oes públicas/privadas, originadoras de uma oferta multi-fragmentada, que perante estas condi oes e sem encontrar valores e normas comuns poderá não colher sustentabilidade suficiente para se afirmar como um destino visível e desejável. Devem por isso os destinos integrar os referidos elementos estruturantes e geradores de interdependências de forma harmoniosa e compatível (Pavlovich: 2003).

De facto as pequenas organiza oes e os destinos turísticos oferecem usualmente diversas possibilidades para que os turistas realizem múltiplas actividades. Contudo, e do ponto de vista do turista, essas actividades constituem uma experiência parcial que contribuirá para a forma o de uma experiência integrada de um produto turístico global (Lehtolainen: 2003).

Será uma dificuldade acrescida para o turista integrar por si só estas experiências sem que exista uma coordena o por parte das organiza oes ofertantes que potenciem um entendimento valorizador e uniforme do destino. Existe no entanto uma rela o dialéctica do ponto de vista do turista, em que o destino turístico oferece um produto unificado comparativamente a outros destinos, embora existindo dentro desse mesmo destino uma competi o entre os diferentes elementos (agentes económicos) que constituem o próprio produto turístico (Gr ngsj : 2003).

De uma forma mais clara “o destino   caracterizado por um sistema aberto de múltiplos interessados interdependentes, onde as ac oes de um dos interessados terão impactos nos restantes actores da comunidade. Adicionalmente nenhuma organiza o, individualmente, poderá exercer um controlo directo no processo de desenvolvimento do destino turístico” (Jamal e Getz: 1995, 193).

O sector turístico   constituído por uma multiplicidade de pequenas organiza oes que isoladamente contribuem para o bem global, adquirindo no processo de desenvolvimento as características de um bem público e social cujos benefícios poderão ser partilhados por numerosos actores (Saxena: 2000).

Por outro lado a intensificação da concorrência, a necessidade de fidelizar os clientes, o crescimento dos mercados e o desenvolvimento tecnológico são algumas das alterações que têm questionado o marco conceptual e tradicional do marketing, colocando o paradigma do marketing na relação com o cliente individual, abandonando o mercado genérico (Sánchez *et al.*: 2000).

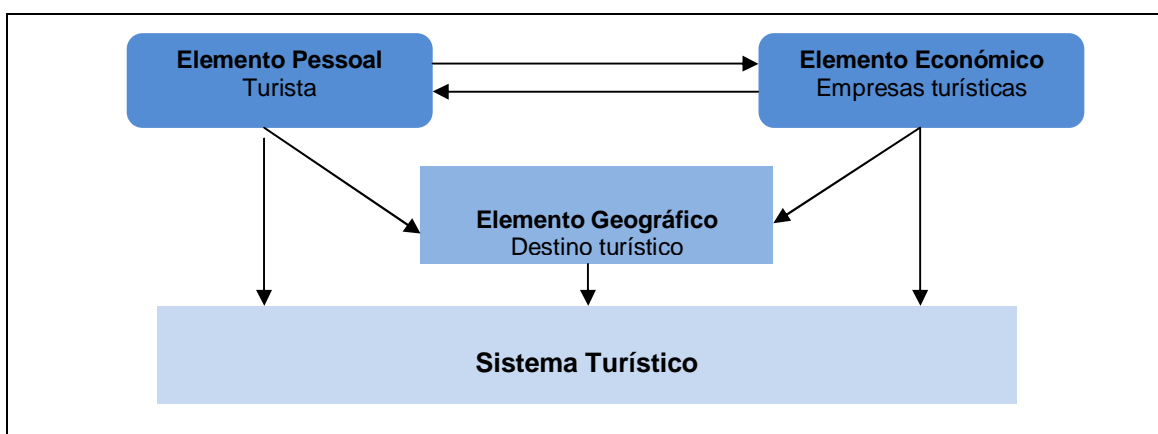
Efectivamente o tecido empresarial deveria abandonar a sua orientação focalizada nas transacções e centrar-se no desenvolvimento de relações com os clientes (Pinto: 1999).

O sector turístico é formado fundamentalmente por três elementos em permanente interacção (McIntosh *et al.*: 1995), um elemento pessoal formado pelo turista, com a sua conduta de compra, um elemento geográfico ou de destino turístico e um elemento económico formado pelas organizações turísticas, conforme se pode constatar na figura 1.1.

O elemento pessoal é representado pelo turista e pelas suas decisões relativamente à aquisição de serviços e produtos. Os turistas são todos aqueles indivíduos que estão pelo menos uma noite fora da sua localidade de residência (mas por um período superior a 24 horas no destino) e os excursionistas são todos os indivíduos que não estão pelo menos 24 ou mais horas no lugar visitado.

Para os excursionistas os modelos de conduta encontram-se afectados por factores tão diversos tais como, viajar ou não viajar, o destino, a duração, a forma, o alojamento seleccionado durante a viagem e os recursos alocados para a actividade. No caso dos turistas podem adaptar-se modelos de comportamento do consumidor, modelos que são assim capazes de explicar tanto o destino escolhido, como a procura de produtos e serviços nesse mesmo destino assim como a explicação para a decisão na selecção da empresa que presta os serviços (Vázquez: 2000).

Figura 1.1 - O sistema turístico



Fonte: Vázquez (2000).

O elemento geográfico ou territorial (destino turístico) é constituído pelo espaço geográfico onde se desenvolve a actividade turística. Este elemento resulta da oferta de um amplo número de serviços projectados por diferentes empresas que no conjunto se afigura como interessante para a captação da procura.

O destino turístico pode ser analisado a partir de dois distintos pontos de vista, enquanto território receptor de fluxos de turistas, na perspectiva das suas características territoriais e meio-ambientais adequados a receber os turistas e por outro lado o ponto de vista económico, que se assume como um grupo de diversas empresas que obtêm vantagens competitivas pela comercialização de um produto turístico integrado num território em concreto (Vázquez: 2000).

As organizações turísticas são formadas por diferentes agentes económicos que aportam as suas actividades no negócio do turismo. A indústria turística é composta por inúmeras empresas que na sua maioria pertencem ao sector terciário, embora existam outras que de forma directa ou indirecta direccionam os seus produtos ou serviços às primeiras.

Dessa forma estabeleceu-se a seguinte classificação (Dorado: 1999):

- ❖ *Empresas turísticas de produção de bens e serviços:*
  - Empresas de alojamento;
  - Empresas de restauração;
  - Empresas de transporte.
  
- ❖ *Empresas turísticas de distribuição:*
  - Operadores turísticos;
  - Agências de viagens;
  - Outros intermediários de turismo (e-mediários).
  
- ❖ *Outras empresas turísticas:*
  - Empresas produtoras de artigos para o consumo turístico;
  - Empresas financeiras, banca e outras instituições de crédito e seguradoras que em grande parte desenvolvem e vendem produtos para as empresas turísticas e subsequentemente aos próprios turistas;
  - Empresas construtoras, quer de edifícios, quer de infra-estruturas;
  - Outras empresas tais como supermercados, aluguer ou venda de máquinas, equipamentos e todos os demais fornecedores que devem grande parte da sua existência à despesa realizada pelos turistas que visitam a região onde mantêm a sua actividade.

Para se perceber e analisar as vantagens competitivas no sector do turismo é necessário que num primeiro passo se precise os conceitos. A concorrência entre destinos turísticos assenta em factores estruturais e meio-ambientais e em definitivo pela concorrência existente entre as empresas, cuja principal actividade é o turismo, correspondendo à vertente elemento económico.

O presente trabalho de investigação embora decorra da análise dos factores estruturais e meio ambientais dentro de um determinado elemento geográfico, debruçar-se-á no entanto pela análise do elemento económico i.e., a concorrência existente entre as empresas que se encontram dentro do sector do turismo, procedendo-se à análise das empresas e identificação das diferenças que contribuem para o sucesso de algumas delas.

### **1.2.3 Estratégias a adoptar pelos alojamentos turísticos em espaço natureza**

A diversificação enquanto estratégia empresarial tem sido uma ferramenta implementada com assinalável sucesso pelas empresas turísticas, criando-se produtos complementares ou até novas fórmulas de serviços tais como os parques temáticos. Esta estratégia concorre para a satisfação dos clientes possibilitando a continuidade e sobrevivência das empresas turísticas nos actuais mercados. Em consequência dos actuais mercados as empresas vêm-se obrigadas a adoptar estratégias de integração horizontal e/ou vertical. Desta forma não só conseguem crescer como o fazem sem grande risco empresarial dado que não é necessário adquirir outros estabelecimentos e por isso proceder a avultados investimentos.

Os serviços turísticos caracterizam-se por serem suportados em distintas variáveis tais como a experiência ou a credibilidade, os serviços dificilmente podem ser avaliados antes da sua percepção, o que faz com que as organizações tenham que recorrer a diferentes recursos para assegurar a sua continuidade no longo prazo.

O grande desafio das empresas de alojamento, face aos seus concorrentes, passa por adoptar diferentes estratégias de diferenciação onde se incorporem serviços com valor acrescentado. Para as empresas de alojamento em espaço natureza a obtenção de vantagens competitivas passa por solucionar os “problemas” inerentes ao sector hoteleiro, nomeadamente:

A questão da *intangibilidade* que se apresenta como uma das adversidades intrínsecas à indústria do turismo e que resulta da dificuldade em se perceber/identificar as características dos serviços com o recurso aos sentidos.

De uma forma mais corpórea a intangibilidade dos serviços resulta da ausência de propriedade dos próprios serviços, nomeadamente porque o cliente ao reservar e pagar antecipadamente os serviços adquire um direito e não a propriedade dos mesmos. Por esta razão variáveis tais como a experiência e credibilidade assumem-se como aspectos de importância primordial para a escolha dos estabelecimentos de alojamento.

A *percebibilidade/caducidade* é a característica que talvez melhor ajude a definir os produtos relacionados com o alojamento turístico. Torna-se uma evidência a necessidade dos serviços turísticos, especialmente alojamento, serem consumidos na hora em que são programados/produzidos sob pena de se perderem para sempre. Por esta razão a oferta nunca poderá ser armazenada ou tão pouco inventariada. Todas as empresas que aportam neste sector

têm que programar o seu ciclo de produção em função desta variável, que em certos casos é muito conflagradora para as empresas e até mesmo para os clientes.

A *heterogeneidade* caracteriza-se em absoluto pela impossibilidade de se produzirem dois serviços exactamente idênticos. Esta questão resulta não só da impossibilidade de se oferecer dois produtos com o mesmo nível de excelência como ainda pelo facto de não existirem duas semelhantes tipologias de clientes quer em função das suas preferências quer no que concerne à subjectividade na valorização dos serviços consumidos.

Por fim a *inseparabilidade* que significa a inexistência de um intervalo de tempo entre a produção e o consumo. Esta condição traduz-se também pelo facto do cliente ter participação activa no processo de produção do bem/serviço. A inseparabilidade caracteriza-se também pelo facto de que sempre que não existam clientes isso afugurará a não produção de serviços. Como exemplo revelador poder-se-á reportar à venda de uma noite de alojamento onde inequivocamente a presença física do cliente é inquestionável sob pena, excepto em serviços contratados com clausulado especial, do serviço não ser consumido. (Parasuraman *et al.*: 1988; Lovelock: 1991 e Mudie e Cottam: 1993).

Não obstante existirem várias outras características próprias das empresas do terceiro sector da economia, os serviços prestados pelos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza apresentam aspectos que os distinguem dos demais. Esses aspectos entre outros caracterizam-se pela sazonalidade da procura, a semelhança de serviços e a complementaridade.

A sazonalidade resulta da flutuação da procura que assume diferentes dimensões em face de aspectos tais como os períodos das férias escolares. A semelhança ou similitude é o reflexo da existência de idênticas ofertas levadas a efeito por empresas concorrentes, por outro lado o factor complementaridade decorre da dependência que alguns serviços apresentam face à dimensão da procura relativamente ao alojamento.

As características do alojamento turístico tal como a impossibilidade do seu armazenamento para futuro consumo (caducidade do serviço), conjuntamente com a sazonalidade da procura forçam as empresas à identificação de diferentes estratégias para a obtenção de sucesso. Impõe-se assim a identificação de estratégias alternativas para a adequação da curva da procura e da oferta.

É um dado adquirido que um desequilíbrio entre a quantidade oferecida e a quantidade procurada representa, por norma, inúmeros problemas para as empresas de alojamento. Sempre que a procura é maior que a capacidade de resposta dos estabelecimentos de alojamento assiste-se à inevitável perda de vendas, por outro lado e sempre que a procura fica aquém da oferta as empresas não conseguem por norma cobrir os seus custos fixos.

Esta instabilidade provocada pelo desconhecimento da dimensão da procura não só representa graves prejuízos financeiros, como se reflecte ainda na inevitável perda de qualidade nos serviços prestados aos clientes.

Tendo em conta que a capacidade instalada nos estabelecimentos de alojamento no turismo natureza permanece inalterada no tempo, as estratégias a adoptar para se conseguir o equilíbrio entre a oferta-procura-qualidade devem ter sempre presente o *target* a servir. Sempre que as empresas de alojamento turístico conseguem adquirir a confiança junto dos clientes será mais fácil a obtenção da lealdade dos clientes (Kandampully: 2000).

São inúmeras as vantagens decorrentes da oferta de um *mix* de serviços associados (para além do alojamento), pois a combinação de distintos serviços satisfazem distintos segmentos de mercado que dessa forma vêm assim na empresa uma maior capacidade em satisfazer “pessoalmente” as suas necessidades. Esta oferta multifacetada também concorrerá para aumentar as dificuldades da concorrência em se posicionar de forma similar, mesmo que apresente preços e alojamento muito semelhantes.

Devem assim ser disponibilizados distintos “pacotes” de serviços (ex: alojamento, transporte, *transfers*, guias de *trekking* nos parques natureza, bicicletas e rotas turísticas etc.) esta estratégia permitirá não só aumentar a dimensão do mercado e portanto fazer crescer a amplitude da procura como analogamente reduzir a sazonalidade.

Para além das variáveis caducidade e sazonalidade que caracterizam e condicionam os serviços produzidos pelo sector do turismo, as empresas de alojamento turístico concorrem com outros factores tais como a elevada dependência das organizações a montante ou de diferentes externalidades como, insegurança dos destinos, conflitos bélicos, terrorismo, saúde pública, meteorologia, escassez de recursos, acessibilidades e outras que podem ser até pontuais mas condicionam indubitavelmente as contas de exploração das empresas (Dorado: 1999).

A conjugação das variáveis complexidade/heterogeneidade da procura turística internacional com a multi-oferta oriunda dos demais estabelecimentos de alojamento origina padrões de comportamento turístico muito variados. Esta actual e indelével realidade permitirá que as empresas de alojamento turístico possam criar produtos diferenciados em função das exigências de cada um dos segmentos, funcionando tal paradigma como uma oportunidade que se poderá revelar como uma vantagem competitiva sustentável. Goeldner (1992) prevê grandes alterações na indústria do turismo nos próximos tempos, consequência das alterações tecnológicas, demográficas e das mudanças dos estilos de vida das populações. A nova concepção da indústria do turismo pressupõe que o turista não se limite a estar apenas presente mas que participe, aprenda, experimente e faça parte, qual actor, dos próprios destinos.

Numa perspectiva de aconselhamento e para que se possa fazer face aos problemas decorrentes de um sector tão exigente como o turismo, apresentamos o quadro 1.3 que ilustra diferentes estratégias a adoptar para que as unidades turísticas alcancem a diferenciação e outras posições de vantagem competitiva sustentável no longo prazo.

Quadro 1.3 - Medidas estratégicas a adoptar pelas unidades de alojamento turístico em espaço natureza para fazer face a algumas das vicissitudes do sector do turismo

Característica	Estratégias para se obter vantagens competitivas
<b>Intangibilidade</b>	<p>Reforçar a relação entre fornecedor e cliente para que junto do cliente se gere a confiança necessária para que este não duvide que o serviço prometido e a adquirir é tal qual o serviço posteriormente fornecido.</p> <p>Apresentar os produtos e serviços em folhetos e revistas e num sítio na <i>Web</i><sup>6</sup>.</p> <p>Fotografar o local de destino, assim como algumas pessoas a realizarem as actividades propostas e/ou disponíveis.</p> <p>Enviar, fazer chegar até ao cliente, sempre que possível “cartões-de-visita” de directores ou comerciais, brochuras e ou outros elementos informáticos que gerem credibilidade e confiança.</p>
<b>Caducidade</b>	<p>Criar um sistema de reservas que permita aos clientes planificar com antecedência as suas compras e reservas de serviços complementares.</p> <p>Criar sistemas de comunicação em Rede de forma a fazer chegar mais longe e a mais clientes as ofertas.</p> <p>Criar associações profissionais para que a oferta tenha dimensão e possa estar disponível nos mercados internacionais.</p> <p>Estabelecer parcerias nacionais e internacionais com organizações de distribuição de alojamento.</p>
<b>Inseparabilidade</b>	<p>Transformar esta particularidade (inexistência de um intervalo de tempo entre a produção e o consumo) numa vantagem para se criar mais valor e pressupostamente maior compromisso entre clientes e unidades de alojamento (os clientes têm participação activa no processo de produção do bem/serviço).</p> <p>Aproveitar os contactos com os clientes para se individualizar a relação.</p>
<b>Heterogeneidade</b>	<p>Em absoluto a prestação dos serviços pode ser afectada pela actuação de qualquer uma das partes torna-se por isso muito importante, para as unidades de alojamento, o recrutamento e manutenção de pessoal com adequadas competências profissionais.</p> <p>Promover o princípio de que o cliente é peça fundamental para o sucesso da empresa e dessa forma cultivar a excelência na relação com os clientes.</p>
<b>Sazonalidade</b>	<p>Deverão saber entender as necessidades da procura face às diferentes épocas do ano. As unidades de alojamento turístico deverão promover a procura especialmente nos períodos de época baixa, criando pacotes de serviços com preços mais acessíveis comparativamente às épocas altas.</p>

(continua)

<sup>6</sup> Web - Abreviatura de (WWW) World Wide Web, *Site*, sítio, *website*, *websítio*, sítio na Internet, sítio *Web*, sítio na *Web*, sítio electrónico que significa "Rede de alcance mundial", é também conhecida como um sistema de documentos interligados e executados na Internet. As páginas num *site* são organizadas a partir de um sítio onde fica a página principal, e geralmente residem no mesmo directório de um servidor. Com base em códigos classificativos apropriados, o WWW organiza e gere eficazmente várias associações entre documentos de qualquer natureza, colocados no mesmo servidor ou em servidores separados. A informação deve estar escrita no formato Hypertext Mark-up Language (HTML), uma linguagem que permite a codificação de palavras ou imagens (sublinhadas ou de cor diferente) de modo a aceder directamente a um documento associado que pode ser um texto, imagem, som ou vídeo, Soares, L (1999).

	<p><i>(continuação)</i></p> <p>As unidades de alojamento para aumentarem a sua eficiência e competitividade deverão reduzir todos os custos considerados desnecessários. Isto deverá acontecer especialmente nas épocas em que a taxa de ocupação se encontra francamente aquém daquilo que é considerado satisfatório (contudo essa opção nunca deverá acontecer em áreas que representem valor para o cliente).</p>
<b>Paridade</b>	<p>Apesar de muitos serviços prestados pelas unidades de alojamento serem <i>standard</i> não deixa no entanto de ser possível a adopção de estratégias de diferenciação através de serviços periféricos, criando ofertas caracterizadas pela originalidade ou unicidade que ajudarão a criar uma imagem distinta na mente dos clientes.</p> <p>Sempre que faça sentido e com alguma regularidade, poderão premiar os clientes mais para que estes se sintam verdadeiramente especiais.</p>
<b>Complementaridade</b>	<p>Sabendo que nem tudo o que é oferecido ao cliente tem de ter origem na unidade de alojamento, esta poderá estabelecer parcerias de longo prazo ou alianças estratégicas com empresas de animação turística, transporte, seguros, saúde, guias de natureza, aluguer de equipamentos e outros serviços, para que o cliente se sinta satisfeito com as escolhas efectuadas e tentado a repetir a estada e aquisição desses e/ou de outros serviços.</p>

Fonte: Elaboração própria.

As estratégias referidas no quadro anterior que visam especialmente as unidades de alojamento turístico em espaço natureza, procuram estabelecer relações de longo prazo com os clientes na perspectiva de converter essas relações em actos de grande proximidade, personalizados e estáveis.

As novas exigências e a crescente competitividade entre os diferentes destinos e no seio destes, justificam que o foco desta investigação se fundamente no comportamento dos clientes e nas estratégias a implementar e a desenvolver pelas empresas de alojamento em espaços natureza para o aumento e optimização dos resultados.

Os gestores das empresas, especialmente no sector dos serviços, deverão considerar o marketing relacional como uma imprescindível ferramenta para a obtenção de vantagens competitivas. No caso das unidades de alojamento turístico em espaço natureza esta ferramenta assume especial relevo dado que a maioria das empresas são microempresas.

A importância do marketing no sector do turismo, particularmente no alojamento turístico, leva-nos a dar especial destaque no Capítulo 2 desta Tese.

### **1.2.4 Adequação do marketing relacional no âmbito dos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza: aportação de novas tecnologias**

Os estabelecimentos de alojamento no turismo natureza apresentam uma elevada inter-relação com os consumidores finais. Os clientes que procuram esta oferta pretendem não só encontrar exclusivas vivências, como também uma efectiva proximidade à natureza. Estas experiências permitem não só quebrar rotinas como em muitos casos possibilitam que os clientes regressem às suas origens Silva (2006) de onde e naturalmente, em muitos casos, se confirmará uma inequívoca vontade de regressar o que pressupõe clientes satisfeitos por contrapartida de uma oferta de serviços diferenciados.

Ao contrário do marketing transaccional, o marketing relacional caracteriza-se por alimentar e enriquecer as relações com os clientes na busca de benefícios mútuos a longo prazo quer para os fornecedores quer para os referidos clientes.

Brentani e Ragot (1996) afirmam que os benefícios da aplicação do marketing relacional resultam da vantagem que os clientes obtêm das relações duradouras e que se podem traduzir no reforço da qualidade dos serviços prestados (Berry e Parasuraman: 1991; Halinen: 1997) e ainda da redução do risco percebido. Isto significa a existência de uma necessidade cada vez menor no que concerne à mudança e incerteza na hora de adquirir um novo produto. Por outro lado a empresa fornecedora reflecte o seu benefício na possibilidade de adquirir uma carga de trabalho mais estável, por outro lado ao gerarem-se referências reduzem-se também os custos de marketing (Grönroos: 1990; Halinen: 1997) os fornecedores perante a disponibilidade dos clientes se mostrarem mais assertivos avançam com novas propostas para as quais se estima elevada probabilidade de sucesso.

Por outro lado a *customización* dos serviços que assentam nas novas tecnologias (Alreck: 1994; Filiatrault e Lapierre: 1997) implica que cada cliente receba um tratamento individualizado adaptado às suas próprias características. Poder-se-á assim afirmar que não existem dois serviços iguais, já que a sua prestação será determinada pelo tipo de relação existente entre cliente e fornecedor.

Na última década segundo Porter (2001) a introdução das TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação, afectou profundamente o ambiente competitivo das empresas com especial enfoque na indústria turística (Poon: 1993; Sheldon *et al.*: 2001). É indesmentível a importância das regras impostas pelo comércio para a alteração dos hábitos de compra, que sofreu ainda a influência introduzida pelas características dos próprios destinos. A Internet veio permitir que muitos indivíduos acedam em tempo real a informações de elevada qualidade e sem que isso represente custos ou outros inconvenientes.

A Internet poderá assim representar para os clientes um conjunto de facilidades, traduzidas por compras, *on-line* 24 horas por dia e 365 dias ao ano. Este meio de pesquisa, comunicação e aquisição de serviços representa, como se verá no capítulo seguinte, grande valor acrescentado para a grande maioria dos clientes.

Perante a massificação das TIC os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza, que até então eram apenas concorridos pelos tradicionais concorrentes e quase sempre de forma passiva, passaram não só a ter mais concorrência como a sofrer as consequências da agressividade comercial resultante da “omnipresença” perpetuada por todos os concorrentes num espaço que é comum a todos (O’Connor: 1999).

O comércio electrónico propicia também à “desintermediação”, que é entendida como uma diminuição progressiva da intervenção de intermediários, operadores e retalhistas. Desta forma é reconhecida a facilidade e oportunidade que tal ferramenta representa especialmente para os estabelecimentos de alojamento em espaço natureza. Os estabelecimentos de alojamento natureza com a oportunidade criada pela Internet passaram a oferecer e comercializar os seus produtos/serviços directamente nas diferentes redes *Web*.

Esta ferramenta de informação e comunicação não pode ser entendida unicamente como uma ameaça. Este paradigma terá que ser entendido como uma oportunidade para se chegar a inúmeros mercados que até então estariam indisponíveis ou inacessíveis. Com estas ferramentas é também possível dar a conhecer uma vasta oferta de produtos associados ou complementares aos serviços de alojamento.

Para a grande maioria das empresas a disponibilidade a informação *on-line* converteu-se numa chave de sucesso, pois passaram a poder lançar ofertas diferenciadas e individualizadas à medida das necessidades dos seus clientes.

Com o recurso à Internet é possível estabelecer-se uma comunicação bidireccional de grande frequência transmitindo ao cliente o anseio em satisfazer os seus desejos, criando-se estruturas de grande solidez que ajudarão à construção de relações que decerto se caracterizarão por serem duradouras e profícuas (Peters:1997).

Nos dias que correm a concorrência não só está no mercado em maior número como assume distintas e diferentes formas de se apresentar no mercado. Para que as empresas obtenham vantagens competitivas é absolutamente crítico a adopção de um ou mais factores diferenciadores e sustentáveis para que essa vantagem possa perdurar no tempo.

Efectivamente é aqui que o marketing relacional se afirma, dado que é necessário colocar a satisfação dos clientes numa plataforma relacional bem infra-estruturada, projectando essas relações para níveis de elevada estabilidade, garantindo a sustentabilidade de uma carteira de clientes.

A comunicação entre as partes, fruto dos avanços tecnológicos, tornou-se acessível permitindo que as empresas facilmente acrescentassem valor nos serviços oferecidos. Esta situação veio inequivocamente aumentar a capacidade para fidelizar os clientes.

### **1.2.5 As TIC - tecnologias de informação e comunicação**

Independentemente do tipo de organização ou do tipo de bem ou serviço produzido e comercializado, um dos factores que definirá o sucesso ou o fracasso de uma organização é a satisfação dos clientes. Esta satisfação pode ser medida na qualidade do bem ou serviço prestado, na qualidade do atendimento e na prestação desse mesmo serviço.

Stewart *et al.* (1998) afirmam que a avaliação dos serviços pode ser dividida em duas distintas partes, por um lado avaliando o *que é* prestado (após a prestação), e por outro de *como é* efectivamente prestado (durante a prestação). Diversos são os autores que denominam esta forma de avaliação por distintas designações. Lehtinen e Lehtinen (1982) referem-na como *qualidade física e qualidade interactiva*, Grönroos (1982) como *qualidade técnica e qualidade funcional* e Gummesson (1988) como *qualidade técnica e qualidade relacional*.

Todas estas denominações relacionam a primeira com os resultados e a segunda com os processos. Neste trabalho embora adoptando a terminologia de Gummesson, entendemos que a qualidade técnica deverá intervir quer nos aspectos relacionados com os resultados e características técnicas dos processos como ainda no que concerne ao serviço e qualidade relacional, tal como expressa a sua denominação, abarcando todos os aspectos que envolvem as relações entre clientes e fornecedores, adquirindo um papel especialmente relevante no enfoque do marketing relacional (Díaz e Galera: 2007)

É inquestionável que os avanços tecnológicos têm provocado profundas mudanças nas economias de todo o mundo. As organizações precisam de ser cada vez mais ágeis para se adaptarem a essas mudanças.

A Internet tem vindo a afirmar-se como um canal de excelência para a eliminação de infindas barreiras que condicionavam a circulação de bens e serviços. Desta forma as grandes distâncias, nomeadamente as espaciais, que separam os mercados têm-se tornado cada vez mais irrelevantes para a concretização dos negócios.

As ferramentas tecnológicas, os computadores e as tecnologias da informação, exercem um papel fundamental em todas as organizações. Esta relevância verifica-se especialmente na importância com a automatização dos processos, no armazenamento e tratamento da informação. As ferramentas tecnológicas utilizadas pelo marketing relacional têm sido alvo de elevados investimentos por parte dos fornecedores das soluções tecnológicas. Contudo o papel da tecnologia nesta área deve ser entendido apenas como uma ferramenta de suporte e não como a solução final.

Peter Drucker (1999, 83) defende que embora os computadores e as tecnologias da informação possam ter um papel fundamental na operacionalização dos processos, o impacto dos mesmos é praticamente nulo nas tomadas de decisão. O autor diz ainda que a tecnologia da informação é acima de tudo uma forma para se obter dados que auxiliam a definição de estratégias mas que ainda assim não têm grande impacto para a gestão das empresas.

Actualmente as discussões no mundo dos negócios estão centradas naquilo que se pode apelidar de “nova empresa” e o papel da tecnologia, particularmente da tecnologia da informação. Temas como Internet, comércio electrónico, *B2B (Business-to-Business)*, *B2C (Business-to-Consumer)* e *CRM (Customer Relationship Management)* são apenas alguns exemplos dos novos termos que se apresentam às organizações e que forçam as organizações a novas necessidades com novas e eficientes competências.

A aparição dos novos meios de comunicação veio revolucionar o formato das transacções. A disponibilidade de informação em tempo real, permite que os clientes acedam em tempo real às diferentes propostas e ofertas, provocando até a eliminação de alguns agentes nos diferentes canais de distribuição.

Através da Internet é possível estabelecer-se uma comunicação bidireccionada e frequente entre as partes, sendo perfeitamente exequível que os clientes dêem a conhecer aos estabelecimentos de alojamento as suas diferentes necessidades e que estes os satisfaçam, conduzindo à manutenção de uma relação de longo prazo (Peters: 1997).

A complexidade dos negócios decorre não só do aumento do número de concorrentes como também da proliferação das novas formas de comunicação. Importa encontrar sólidas vantagens competitivas, o que implica a adopção de estratégias diferenciadoras e a manutenção das mesmas no longo prazo. O marketing relacional tornou-se desta forma uma ferramenta indispensável para acrescentar satisfação nos intercâmbios comerciais assumindo-se como privilegiada estratégia para a criação de relações duradouras cujo objectivo é a manutenção de uma carteira de clientes fidelizados.

Segundo Bañegil (2004) e perante a globalização dos mercados torna-se fundamental para as empresas a internacionalização dos seus negócios. Tal decisão é condição fundamental para que o sucesso das empresas se verifique. Segundo o autor as empresas não poderão estar alheadas daquilo que são as ameaças e oportunidades introduzidas pela globalização dos mercados.

Torna-se difícil admitir que uma empresa não deseje ou por outro lado, descure a importância que representa a internacionalização para o aumento dos seus resultados operacionais. Segundo Bañegil (2004) as empresas para obterem sustentabilidade deverão sem descuidar os actuais mercados aceder a novos, assumindo uma estratégia de promoção comercial, utilizando nomeadamente as TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação. Estas ferramentas permitirão

a elaboração de pesquisas nos mercados internacionais fornecendo adequada e estruturada informação que será preciosa nos processos de decisão.

A Internet tornou-se sem dúvida alguma na ferramenta que permite acrescentar valor nas relações entre fornecedores e clientes. Os avanços tecnológicos possibilitam a excelência nas comunicações e o estreitar de relações entre os agentes envolvidos. A Internet é também a grande responsável para que as estradas e outras acessibilidades que até então eram de 2ª ou 3ª categoria deixem de ser factor limitativo à angariação de clientes que até poderão estar dispersos por todo o mundo.

Desde a década de noventa, o turismo e a sua relação com as TIC tem despertado o interesse de diferentes autores tais como Buhalis (1994), Buhalis e Costa (2006), Poon (1993) e O'Connor (1999) entre outros. Estes autores entendem que as TIC têm sido o principal motor de desenvolvimento das alterações ocorridas no sector turístico e respectivas organizações.

O ambiente tecnológico alimentado pelo acentuado desenvolvimento das TIC tem não só contribuído para o crescimento massivo do turismo como especialmente alavancado o volume da procura turística, com importância capital para aqueles destinos que não têm tão grande visibilidade. As tecnologias associadas à Internet, nomeadamente o comércio electrónico, permitiram a reconfiguração de toda a cadeia de distribuição turística (Bloch e Segev: 1997 e Gratzler, Winimarter e Werthener: 2002).

Em 2001, Amadeus, Galileu, Sabre e Worldspan eram considerados os quatros maiores sistemas de distribuição global, (Costa Rita e Águas: 2001). Estes sistemas passaram a incluir informação não só uma maior cobertura geográfica como passaram a integrar horizontalmente outros sistemas de reservas e verticalmente outras organizações intervenientes na cadeia de distribuição.

Os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza poderão ainda utilizar as TIC como importantes ferramentas estratégicas para aumentar a diferenciação dos serviços. A Internet poderá ser o factor chave para não só adicionar valor nos serviços disponibilizados aos clientes na medida em acontecerá uma redução de custos e de tempos de resposta, como ainda introduzir mudanças críticas na operação.

Para Sheldon (1989) “ a informação é o sangue da indústria turística”, os viajantes as agências de viagens, os fornecedores e todos os demais intervenientes na cadeia de distribuição turística dependem da existência de informação atempada e actualizada. De facto a disponibilização da informação tornou-se num dos principais factores de competitividade das organizações, pois é com a informação e a combinação da mesma que se organizam as viagens (Buhalis: 2003). O sector do turismo tornou-se completamente dependente da informação, uma vez que os seus produtos só podem ser visualizados no momento do seu consumo. A adopção de tecnologia emergente na área das comunicações permitiu otimizar a relação entre aquilo que é oferecido e procurado. Os turistas, em maior número, passaram a ter acesso a informações relevantes sobre

os destinos, podendo fazer reservas e pagar os serviços contratados de forma elementar e rápida. Os sistemas de informação constituem a solução adequada para que as empresas garantam um posicionamento ajustado aos diferentes mercados. As informações oriundas de diferentes fontes, que constituem os mercados, terão que ser entendidas, actualizadas, comunicadas e acima de tudo reflectir correctamente as quantidades de produtos existentes nesses mercados.

A Internet veio agilizar a criação de sítios na *Web* que passaram a permitir não só a consulta, compra e reserva de produtos turísticos como também a criação de pacotes turísticos *on-line*, que se caracterizam por serem à medida dos clientes. Esta estratégia veio contrariar os anteriores formatos da distribuição turística que até então eram pouco flexíveis, quer nas datas quer na possibilidade de escolha dos produtos complementares, que resultavam da análise de folhetos e da simples conversa com os agentes das agências de viagens (Sheldon: 1989). Os turistas podem assumir um maior envolvimento no planeamento e construção das viagens, fazendo-o de acordo com os seus gostos pessoais usufruindo de preços proporcionais ao que desejam consumir, o que significará na maior parte das situações a prática de preços mais baixos (Ramos, Rodrigues e Perna: 2008).

A competitividade das organizações em muito transcorre da qualidade e intensidade da comunicação com os agentes. Importa por isso perceber a relação e interacção que as empresas portuguesas de alojamento turístico desenvolvem nas suas acções empresariais.

Segundo os resultados do primeiro Inquérito realizado em 2008 pelo INE Instituto Nacional de Estatística à utilização de tecnologias da informação e da comunicação nos estabelecimentos de alojamento turístico, (80,3%) dos estabelecimentos hoteleiros utilizaram o computador no exercício da sua actividade, (77,8%) dispunham de acesso à Internet e (75,4%) estavam presentes com um sítio nesta Rede.

Relativamente aos estabelecimentos de alojamento que utilizam o computador destaca-se a utilização do correio electrónico em (63,1%), de redes *Local Area Network*<sup>7</sup> em (55,0%) e de *Wireless LAN*<sup>8</sup>, (54,3%) das organizações. Verificou-se que o grau de utilização destas tecnologias decorre na razão directa da dimensão dos estabelecimentos hoteleiros.

Conforme o quadro 1.4, os estabelecimentos turísticos com 250 e mais pessoas ao seu serviço, utiliza sempre o computador tendo acesso e presença na Internet. Nos estabelecimentos com 50 a 249 pessoas ao serviço, a totalidade das organizações utiliza o computador e está presente na Internet, (99,6%) dispõem de acesso a esta Rede. Nos estabelecimentos com 10 a 49 pessoas ao seu serviço o computador era utilizado por (97,2%), a Internet por (96,7%) e (94,9%) têm presença na Internet, a utilização de computador, o acesso e a presença na Internet verificou-se respectivamente em (61,5%), (57,0%) e (53,3%) dos estabelecimentos que têm 1 a 9 pessoas ao serviço.

---

<sup>7</sup> Rede de área local

<sup>8</sup> Rede sem fios

Quadro 1.4 - Tecnologias da informação e da comunicação nos estabelecimentos de alojamento turístico por dimensão do estabelecimento em 2008 - unidade em %

Escalão de pessoal ao serviço	Utilização de computador	Acesso à Internet	Presença na Internet
<b>Total</b>	<b>80.3</b>	<b>77.8</b>	<b>75.4</b>
250 e mais pessoas ao serviço	100.0	100.0	100.0
50 a 249 pessoas ao serviço	100.0	99.6	100.0
10 a 49 pessoas ao serviço	97.2	96.7	94.9
1 a 9 pessoas ao serviço	61.5	57.0	53.3

Fonte: INE (2008).

A utilização de computador pelos diferentes tipos de estabelecimentos hoteleiros conforme o quadro 1.5 está praticamente generalizada nas Pousadas (100%), Hotéis (98,7%), Hotéis-apartamento (98,4%) e Aldeamentos Turísticos (96,9%).

Quadro 1.5 - Estabelecimentos hoteleiros, por tipo de estabelecimento, que utilizam computador 2008 - unidade: %

Tipo de estabelecimento hoteleiro	Utilização de computador
<b>Total</b>	<b>80.3</b>
Pousadas	100.0
Hotéis	98.7
Hotéis-Apartamento	98.4
Aldeamentos Turísticos	96.9
Estalagens	92.5
Apartamentos Turísticos	82.7
Motéis	72.2
Pensões	58.9

Fonte: INE (2008).

Nos estabelecimentos de alojamento a informática é uma ferramenta indispensável para (83,1%) das operações de gestão de reservas e representa (80,8%) na gestão de hóspedes.

Conforme se poderá consultar no quadro 1.1, os departamentos de gestão financeira, gestão de fornecedores, gestão de stocks e gestão dos recursos humanos apresentam-se informatizadas em mais de (50%) dos estabelecimentos hoteleiros que utilizam computador.

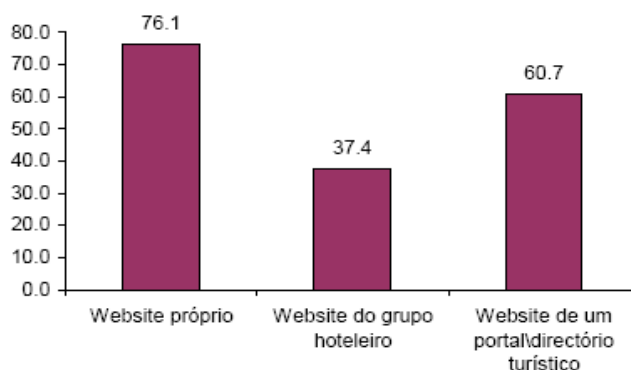
Gráfico 1.1 - Relação dos estabelecimentos de alojamento que utilizam meios informáticos nas diferentes actividades de gestão em 2008, por tipo de actividade (%)



Fonte: INE (2008).

A presença dos estabelecimentos de alojamento na Internet representa cerca de (75,4%). Destes e de acordo com os dados do gráfico 1.2, (76,1%) detinham *Website* próprio e (37,4%) integravam *Website* do grupo hoteleiro a que pertenciam. Por fim (60,7%) dos estabelecimentos de alojamento tinham Informação sobre a unidade no *Website* de um portal/directório turístico.

Gráfico 1.2 - Estabelecimentos de alojamento com presença na Internet, em 2008, por tipo de presença (%)



Fonte: INE (2008).

De acordo com o quadro 1.6, verificou-se que os clientes com uma representação de (93,6%) são os alvos preferidos para os contactos via Internet levados a efeito pelas empresas de alojamento, logo seguidos de perto pelos operadores turísticos com um valor de (87,7%).

Quadro 1.6 - Percentagem dos estabelecimentos de alojamento turístico que utilizam a Internet para interagir com outras entidades por tipo de entidade

2008	Unidade: %
Tipo de Entidade	Utilização da Internet
Clientes	93.6
Operadores turísticos	87.7
Outros estabelecimentos hoteleiros	69.1
Companhias aéreas	39.5
Rent-a-car	42.0
Administração Pública	51.0
Outras	1.8

Fonte: INE (2008).

Em 2008 apenas uma parte dos estabelecimentos de alojamento turístico disponibilizavam diferentes funcionalidades, tais como conteúdos personalizados para visitantes regulares, apoio ao utilizador, pagamentos *online*, recrutamento de pessoal (candidatura *on-line*) e aferição do grau de satisfação do utilizador.

De acordo com o quadro 1.7, é possível constatar que as principais funcionalidades disponibilizadas quer em *Websites* próprios ou do grupo hoteleiro em que estão inseridos são a disponibilização de informações sobre os serviços prestados (98,4%) e reservas *online* com (78,4%), os *Websites* com acessibilidade para cidadãos com necessidades especiais estão presentes em (11,3%) dos estabelecimentos de alojamento turístico.

Quadro 1.7 - Estabelecimentos hoteleiros com presença na Internet, por tipo de funcionalidade disponibilizada no *Website*

2008	Unidade: %
Tipo de Funcionalidades	Presença na Internet
Disponibilização de informações sobre os serviços prestados	98.4
Reservas <i>online</i> através de formulário disponível no <i>website</i>	78.4
Conteúdos personalizados para visitantes regulares	24.2
Apoio ao utilizador ( <i>helpdesk</i> , <i>FAQ's</i> )	22.9
Pagamentos <i>online</i>	21.7
Recrutamento de pessoal e formulário de candidatura <i>online</i>	20.6
Aferição do grau de satisfação dos utilizadores	20.5
Acessibilidade para cidadãos com necessidades especiais	11.3
Outras	0.9

Fonte: INE (2008).

Relativamente ao número de reservas feitas com o recurso à Internet verifica-se, de acordo com os dados do quadro 1.8, que as Pousadas com um peso de (97,5%) lideraram o processo logo seguidas pelos Hotéis com (88%). É também um dado muito importante o facto das Pensões apenas registarem (39,7%) de reservas com o recurso à Internet.

Quadro 1.8 - Percentagem por tipo de estabelecimento que em 2008 aceitaram reservas de alojamento através da Internet

2008	Unidade: %
Tipo de estabelecimento hoteleiro	Reservas através da Internet
<b>Total</b>	<b>64.5</b>
Pousadas	97.5
Hotéis	88.0
Hotéis-Apartamento	88.5
Estalagens	76.8
Aldeamentos Turísticos	71.9
Apartamentos Turísticos	60.2
Motéis	55.6
Pensões	39.7

Fonte: INE (2008).

Relativamente à procura em 2004 a Phocuswright (Rose: 2004) efectuou um inquérito aos turistas sobre a compra de produtos turísticos através de sítios na Internet, em que cerca de (24%) dos respondentes responderam já ter efectuado aquisição de produtos turísticos *on-line*. Desses indivíduos (79%) afirmaram ter criado o seu próprio pacote de produtos turísticos, (20%) afirmaram ter adquirido uma componente turística previamente empacotada e apenas (1%) disse não saber se o que havia adquirido já se encontrava elaborado.

**Capítulo 2 . O marketing relacional fonte de vantagem competitiva para as empresas de alojamento turístico em espaço natureza**

---

Anteriormente abordou-se a importância, para as empresas, da obtenção de vantagens competitivas especialmente quando aportadas em modelos com sustentabilidade. Durante muito tempo as referências às estratégias de marketing eram apenas sinónimo dos princípios do marketing-mix.

Nos tempos que correm é um enorme erro a adopção de estratégias que apenas valorizam a busca incessante de novos clientes; essas políticas dificilmente permitem a obtenção da necessária competitividade para uma sobrevivência num amplo horizonte temporal. O marketing relacional terá que ser uma estratégia competitiva de excelência, focada especialmente na manutenção de relações de longo prazo entre as empresas e os seus clientes na obtenção de vantagens competitivas sustentáveis.

## **2.1 O marketing relacional**

A terminologia marketing relacional apareceu pela primeira vez citada num artigo publicado por Berry no ano de 1983 (Barnes: 1994; Berry: 1995; Grönroos: 1994). Ainda que a designação de marketing relacional tenha sido primeiramente apresentada por Berry, em 1983, existe um certo consenso em considerar que os antecedentes conceptuais originais desta nova abordagem encontram-se nos contributos que surgem a partir de duas grandes linhas de investigação que se desenvolveram na Escandinávia e no Norte da Europa. Essas linhas de investigação foram desenvolvidas pela Escola Nórdica de Serviços, assim como pelo IMP Group (Industrial Marketing and Purchasing Group).

O grupo IMP (Industrial Marketing and Purchasing Group) teve as suas origens na Suécia, nos anos 1970, e baseou-se no marketing industrial numa perspectiva de «interacção» e «redes» na gestão de relações empresariais. Na década seguinte, tornou-se numa escola de pensamento em marketing, acentuando a importância das relações nas redes empresariais, que qualifica a abordagem interactiva.

Para os autores desta Escola, e num contexto industrial, as empresas estabelecem relações entre si que chegam a constituir verdadeiras redes interorganizacionais. No interior destas redes de clientes-fornecedores estabelecem-se todo o tipo de interacções que incluem, não só o fluxo de bens e serviços, mas também intercâmbios financeiros e sociais. Estas interacções podem continuar durante períodos prolongados de tempo, podendo ser iniciadas tanto pelo cliente como pelo fornecedor (Hakansson: 1982).

A Escola Nórdica teve as suas origens no início dos anos 1970 através das investigações de Christian Gronroos e Evert Gummesson. Esta é uma escola de pensamento em marketing que originalmente se desenvolveu através das pesquisas em marketing de serviços na Escandinávia e Finlândia e, rapidamente, se tornou internacionalmente (re)conhecida nas investigações no marketing de serviços. Nos anos 1990, esta escola desenvolveu-se em direcção a uma escola de pensamento em marketing relacional (Gronroos: 2000). Desde sempre que os investigadores da Escola Nórdica enfatizaram a natureza da relação e o longo prazo no marketing de serviços, porém tal estudo foi feito sem nunca ter sido usado o termo marketing relacional. Os termos utilizados foram entre outros, «interacções cliente-vendedor», «marketing interactivo», «ciclo de vida da relação com o cliente» (Gronroos: 1980), «relacionamento interactivo» (Gummesson: 1987), «marketing interno» e *part-time marketers* (Gummesson: 1991).

Ainda na linha de pensamento do marketing de serviços, embora não pertencendo à Escola Nórdica, surgem os contributos dos autores da América do Norte e da Grã-Bretanha, Berry (1983) e Berry e Parasuraman (1993) no âmbito do marketing relacional. Todas estas contribuições que surgem no âmbito do marketing de serviços transcendem os limites deste sector e pressupõe-se como um dos pilares básicos do marketing relacional.

Berry (1983, 25) definiu o marketing relacional como a ferramenta capaz de “atrair, manter e intensificar as relações com os clientes”. Para este autor, as actividades tradicionais do marketing, que se baseiam em atrair clientes, só são uma parte das actividades do marketing relacional porque também se adicionam todas as actividades direccionadas a manter e consolidar o intercâmbio com a outra parte, ao longo do tempo. Esta perspectiva de longo prazo foi reconhecida, cada vez mais, no marketing de serviços (Gronroos: 1980) assim como no marketing industrial (Jackson: 1985).

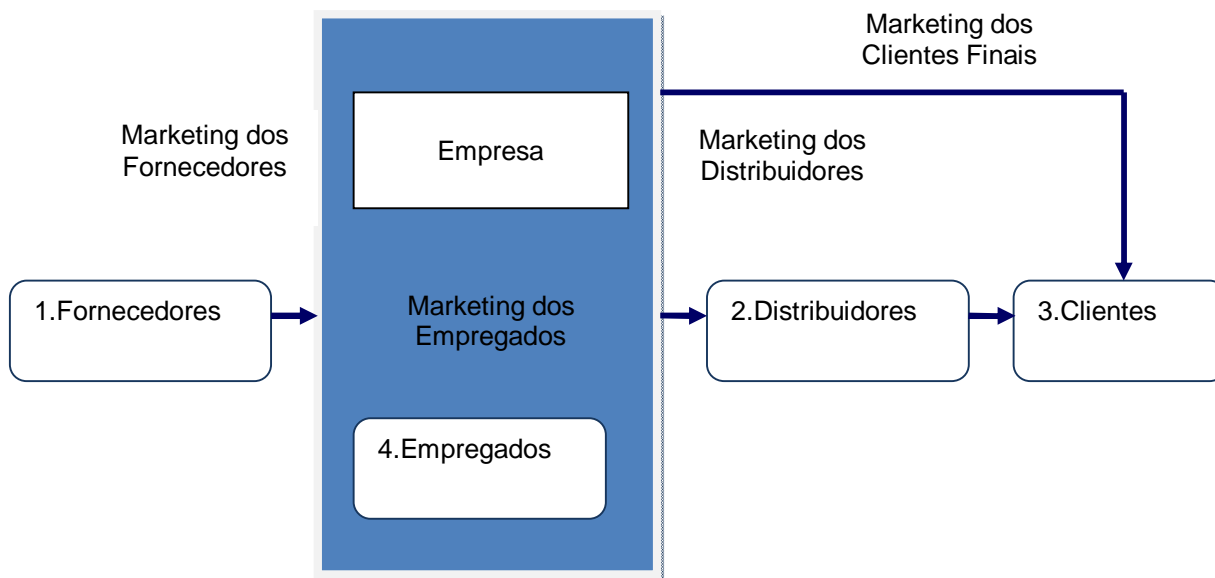
Este tipo de relações corresponde ao que Gummesson (1987) denominou de “*the classic dyad*”. A AMA - *American of Marketing Association* ampliou o conceito tradicional definindo o conceito de marketing tradicional como o processo que planifica e executa a concepção do produto, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços criando intercâmbios capazes de satisfazer tanto os objectivos dos clientes individuais como das organizações. (AMA: 1985).

Esta primeira modificação em 2004 fica completa quando a AMA define o Marketing como “um conjunto de processos que se propõe criar, comunicar e entregar valor aos clientes gerindo as *relações* com esses mesmos clientes mediante procedimentos que beneficiam as organizações e todos os demais interessados”.

Em 1992, Philip Kotler propôs uma estrutura que se denominava “Marketing Total”. O *mix* do marketing não é substituído mas reposicionado como se de uma “caixa de ferramentas” se tratasse oferecendo uma compreensão e resposta a todas as entidades significativas no ambiente empresarial (Kotler: 1992). O autor refere que existem pelo menos 10 *players* no ambiente de marketing de qualquer organização.

Estes *players* ou actores são divididos em dois ambientes, fazendo parte os fornecedores, os distribuidores, os clientes finais e os empregados. A figura 2.1 ilustra a visão de Kotler.

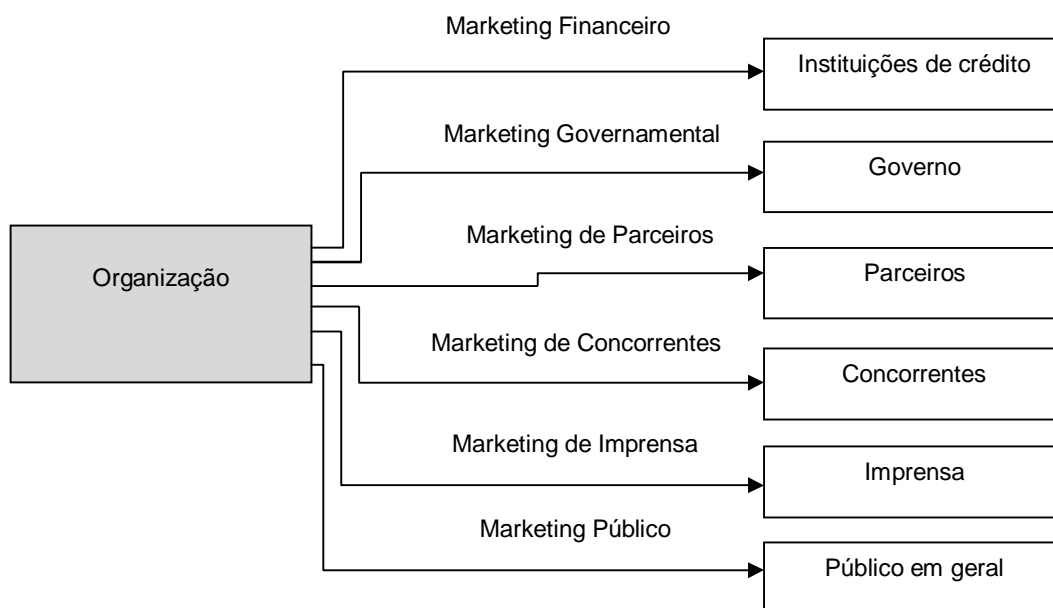
Figura 2.1 - Quatro actores no ambiente imediato da organização



Fonte: Adaptado de Kotler (1992).

Os outros seis actores são as Instituições de Crédito, Governo, Imprensa, parceiros, concorrentes e público em geral, inseridos num ambiente macroeconómico. Estes actores são ilustrados na figura 2.2.

Figura 2.2 - Outros seis actores no macro ambiente da organização



Fonte: Adaptado de Kotler (1992).

A abordagem de Kotler não difere muito da adoptada por Christopher, Payne e Ballantyne (1991). Ambas definem relacionamentos enquanto entidades ou mercados, para além do relacionamento básico suportado pelo binómio consumidor/fornecedor.

A teoria da gestão do marketing tradicional está basicamente fundamentada no *mix* de marketing, cujo modelo mais difundido é o dos 4P's<sup>9</sup> de McCarthy. Os modelos clássicos de marketing mais conhecidos e difundidos até hoje são baseados no modelo de McCarthy (1964) e reflectem a realidade da época do pós-guerra americano, entre 1950 e 1960. Nesta década a procura estava em grande ascendência, segundo Peck *et al.* (1999) e Payne *et al.* (2001).

Philip Kotler (2002) refere ainda que alguns autores entendem que a estrutura dos 4P's peca por omissão ou por não destacar determinadas e importantes actividades. Entre outras críticas está aquela que sustenta que o conceito dos 4P's apenas vê o mercado sob o ponto de vista de quem vende e não de quem compra.

Estas teorias estruturam-se em modelos de transacções nos mercados de massas e com a oferta de produtos, não considerando outros aspectos importantes, relacionados com o processo de comercialização, tais como o marketing de serviços, o relacionamento entre organizações, ou o *business-to-business* (Gummesson: 1987).

Gummesson (1987) cita ainda que "a teoria do *mix* de marketing é filha da produção padronizada em massa, da sociedade industrial e resulta da dissociação do consumidor individual". Este cenário subsistiu por muito tempo e fez com que as organizações não tivessem qualquer estímulo para prestar atenção aos seus clientes, em que o relacionamento com os clientes não ia para além de um conjunto de transacções únicas.

Lautenborn (1990) sugere que aos 4P's dos vendedores correspondem os 4 C's<sup>10</sup> dos clientes. Sob esta abordagem prevalece a máxima que, mais importante do que ter um produto ou serviço para oferecer é ter um cliente para satisfazer (Cobra: 2003).

Nos anos 90 o marketing relacional passou a ser integrado nas grandes empresas; foi assim possível inverter grande parte das opções estratégicas que até então canalizavam os investimentos de marketing apenas para a satisfação das necessidades dos mercados de massas provocando a perda do contacto com os clientes individuais.

Numa análise mais generalista, o marketing está dividido em duas distintas áreas de interesse; a primeira é relativa à gestão do clássico marketing *mix* e a outra, muito mais abrangente, tem como objectivo o cliente (Payne *et al.*:2001).

---

<sup>9</sup> Produto, promoção, preço e local (*product, promotion, price, place*).

<sup>10</sup> Consumidor, custo, comunicação, conveniência (*consumer, cost, communication, convenience*).

O quadro 2.1 apresenta alguns contrastes significativos entre a abordagem do marketing tradicional, ou marketing com foco transaccional, e os novos conceitos do marketing relacional (Peck *et al.*: 1999). Para a maior parte das publicações nesta área, a adopção do marketing relacional é uma decisão estratégica (Berry: 1983; Gummesson: 1987 e McKenna: 1992).

Grönroos (1996) afirma que o propósito do marketing relacional é identificar, estabelecer, manter e esmerar a relação com os clientes, e sempre que necessário terminar relacionamentos com clientes e outros envolvidos no processo, permitindo que todos os objectivos, quer económicos ou outros, sejam alcançados. O autor refere que tais objectivos deverão ser alcançados através da troca mútua e do cumprimento de promessas. De acordo com o autor, esta definição perante o marketing *mix* representa uma mudança de paradigma.

Quadro 2.1 - Comparação entre o foco do marketing tradicional e o foco do marketing relacional

Características	Foco em Transacções	Foco em Relacionamentos
<b>Foco</b>	Obter novos clientes	Reter clientes
<b>Orientação</b>	Características dos serviços	Valor do cliente
<b>Escala de tempo</b>	Curto	Longo
<b>Serviços a clientes</b>	Pouca ênfase	Muita ênfase
<b>Compromisso com o cliente</b>	Limitado	Alto
<b>Contacto com cliente</b>	Limitado	Alto
<b>Qualidade</b>	Interesse em algumas operações	Interesse em todas as operações

Fonte: Adaptado de Peck *et al.* (1999).

Ballantyne (1997) trata o marketing relacional como uma nova escola de pensamento. Descreve-o como um modelo disciplinar emergente que cria, desenvolve e sustenta a permuta de valor entre as partes através de relações que evoluem para ligações contínuas e estáveis na cadeia de suprimentos, realçando os interesses.

Embora não haja uma definição única para marketing relacional, ficam claras as questões relativas à necessidade de envolver e integrar clientes, fornecedores e outras entidades da cadeia de valor dentro de uma empresa. A criação e a manutenção de relacionamentos requerem a compreensão de planos e processos, assim como o estreitamento de laços económicos, emocionais e estruturais entre as partes envolvidas (Gummesson: 1987; Lee *et al.*: 2000).

Esta relação bivalente básica é apenas uma das muitas possíveis formas de relações entre clientes e empresas (Gummesson: 1987; Iacobucci e Ostrom: 1996 e Morgan e Hunt: 1994). Apesar de serem apreciáveis as diferenças nas definições do marketing relacional, a maior parte do que está publicado são de certo modo coincidentes.

Uma das principais nuances da delimitação do conceito de marketing relacional definida por Grönroos (1990) passa por reconhecer a importância dos diferentes recursos das empresas, tais como os recursos humanos a tecnologia e os sistemas de informação. Só desta forma será possível que a confiança dos clientes saia reforçada e as relações possam ser maioritariamente de longo prazo (Sánchez *et al.*: 1999) reconhecendo-se ainda assim que nem todas as relações poderão ser mantidas.

Não obstante o que se referiu anteriormente, Rowe e Barnes (1998) referem que a repetição das transacções não conduz obrigatoriamente à criação ou desenvolvimento de uma relação; para que tal aconteça será sempre necessário que as partes implicadas na relação reconheçam mútuo interesse no compromisso, confiança e dependência.

O marketing relacional representa uma clara mudança relativamente ao marketing de transacção tradicional pois o comprometimento entre as partes envolvidas conduzirá à construção de relacionamentos duradouros e benéficos para todos os envolvidos.

Foi Leonard Berry, um dos estudiosos da Escola Nórdica, em 1983, quem introduziu o termo marketing relacional na literatura de marketing. No entanto, conforme Sheth e Parvatiyar, alguns dos princípios que abordam o marketing relacional são muito anteriores a este período. Os referidos autores citam nomeadamente os trabalhos de McGarry, publicados de 1950 a 1958, Wroe Alderson em 1965 e Adler em 1966, como precursores dos conceitos apresentados pela Escola Nórdica (Sheth e Parvatiyar: 2000).

As publicações de Adler em 1966, e Vardarajan em 1986, contribuíram para o impulso do pensamento sobre a aplicação do marketing relacional no contexto dos negócios entre organizações (Sheth e Parvatiyar: 2000).

Para além destes autores Arndt em 1979, também publicou trabalhos de marketing relacional, não só nas relações entre organizações como a aplicação destes conceitos na relação com os clientes finais. Estes conceitos influenciaram fortemente todas as comunidades académicas, tanto a americana quanto a europeia. No entanto, a Escola Nórdica tal como anteriormente referido apresentou muitas e importantes contribuições para o marketing relacional, especialmente através das publicações de Berry (1983), Grönroos (1985) e Gummesson (1987).

A actual literatura apresenta por outro lado uma série de definições para o marketing relacional. Estas definições são fundamentais para a construção da fundamentação teórica, havendo no entanto uma variedade imensa de opiniões sobre o tema, algumas mais focadas em pontos muito específicos e outras mais amplas (Sheth e Parvatiyar: 2000).

Too, Souchon e Thirkell (2001) consideram o marketing relacional apenas com uma única dimensão, por outro lado Evans e Laskin (1994), Lawson-Body (2000) e Chang e Ding (2001) definem um conjunto de dimensões, como variáveis independentes, para operacionalizar o constructo do marketing relacional; em qualquer destes estudos as dimensões estão relacionadas com a satisfação e fidelização dos clientes.

De acordo com a tabela 2.1, verifica-se que tem sido notável o número de artigos publicados nas principais revistas internacionais de marketing; no ano de 1993 publicaram-se 4 artigos e em 2007 esse número passou para 102 artigos publicados.

Tabela 2.1 - Número de artigos de marketing relacional publicados nas principais revistas internacionais de marketing entre 1993 e 2007

Revistas	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total
<i>Business Horizons</i>		1			2	1		3		1			1	1	1	11
<i>California Management Review</i>								1		1		2	2	1	1	8
<i>European Journal of Marketing</i>				7		7	1	10	4	3	8	8	9	7	12	76
<i>Harvard Business Review</i>					2	1	1			3	3	2	4	4	3	19
<i>Industrial Marketing Management</i>	1	1	3	2	12	2	9	1		7	15	12	18	22	27	132
<i>International Journal of Research Marketing</i>				2		1	1				3	2	2	4	2	17
<i>International Marketing Review</i>				1		1	1	1				1	2		1	8
<i>Journal of Advertising</i>				1	1							5	1	3	4	15
<i>Journal of Business Research</i>				2	2		4	1			4	4	12	4	5	38
<i>Journal of Consumer Marketing</i>		1		1	3	6		1	3	4	4	3	2	6	7	41
<i>Journal of Interactive Marketing</i>		3	1	2	3	3		1		2			1	1		17
<i>Journal of International Marketing</i>		1						1	1				3		2	8
<i>Journal of Marketing</i>		2			1	2	1	2	1	1	4	1	4	3	6	28
<i>Journal of Marketing Management</i>	2	7	9	6	14	2	5	11	5	7	5	7	3	13	7	103
<i>Journal of Marketing Research</i>			1				1						3	3	3	11
<i>Journal of Marketing Theory and Practice</i>				2	1	8	1	1	1		3	4				21
<i>Journal of Relationship Marketing</i>										17	13	17	14	20	12	93
<i>Journal of Retailing</i>				1			2				4	1	4		2	14
<i>Journal of Services Marketing</i>	1		1	2	2		2	2	1	11	3	1	4	3	3	36
<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>		1	12		1	4	2	4	1	1	1	1	2		1	31
<i>Long Range Planning</i>		1			1		2					1				5
<i>Marketing Science</i>						1				1	2	1	3	4	3	15
<i>Sloan Management Review</i>								3	1	1			1			6
<b>Total de artigos</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>52</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>43</b>	<b>17</b>	<b>57</b>	<b>72</b>	<b>74</b>	<b>93</b>	<b>99</b>	<b>102</b>	<b>753</b>

Fonte: Elaboração própria com base nas referidas publicações.

Leonard Berry, em 1983, apresentou uma visão ampla do marketing relacional, definindo o seu papel estratégico nas organizações. O autor diz que o processo de captação de novos clientes apenas deverá constituir um passo intermédio no processo de marketing e que o marketing relacional deve influir particularmente na manutenção dos clientes, com especial realce nos relacionamentos mantidos com os melhores clientes. Esta premissa é assim uma das principais bases para a estruturação e sustentabilidade do marketing relacional.

Para Berry (1995), solidificar relacionamentos, transformar clientes indiferentes em leais e servi-los bem é resumidamente tudo aquilo que deve ser considerado no marketing. Berry afirma também que o marketing relacional envolve diferentes actividades tais como, atrair, manter e incrementar o relacionamento das organizações com os clientes. Ainda segundo o autor a satisfação dos clientes

e a sua fidelização são efectivas formas para se alcançar uma maior competitividade. O discurso de Berry é bastante análogo aos estudos sobre o marketing dos serviços publicados por Levitt (1983), Grönroos (1989; 1990) e Gummesson (1987). Estes estudos indicam que a gestão das relações com os clientes deve ser um dos principais temas dos novos paradigmas do marketing.

Grönroos (1990) afirma que “marketing é estabelecer, manter e incrementar relações com os clientes e outros parceiros, rumo ao lucro, assegurando que os objectivos das partes envolvidas sejam conseguidos. Isto será alcançado através de trocas mútuas e cumprimento de promessas”. Esta definição permite concluir que a manutenção de relações duradouras deve ser a principal preocupação de uma dada organização e que todas as iniciativas de marketing devem ser dirigidas para a construção e manutenção das referidas relações.

Shani e Chalasani (1992) definiram marketing relacional como um esforço integrado para identificar, construir e manter uma Rede de relacionamentos com consumidores individuais. Esta Rede deverá ser fortalecida continuamente com o recurso a benefícios mútuos suportados por contactos interactivos, individualizados e agregando valor ao longo de um longínquo período de tempo.

McKenna (1992), assim como Berry (1995), definem marketing relacional sob uma visão mais estratégica, apostando na colocação do cliente no primeiro plano e alterando, desta forma, o papel do marketing, que deixa de ser apenas um simples contacto e venda para o envolvimento com os clientes. McKenna (1992) refere que o marketing se relaciona com o processo e não com tácticas promocionais; os anúncios e as promoções são apenas uma pequena parte da estratégia de marketing e que embora reforcem as posições da empresa no mercado não se constitui como o marketing no todo.

Morgan e Hunt (1994) exortam que o marketing relacional se reporta a todas as actividades do marketing direccionadas ao estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de relações bem sucedidas. Na visão de Vavra (1992), o marketing relacional é considerado uma actividade que visa a retenção de clientes. O autor propõe uma série de tácticas denominadas *aftermarketin* cujo objectivo passa por manter o cliente em contacto com a organização depois da realização de uma compra.

Uma outra visão, mais recente e popular que decorre da aplicação da tecnologia da informação como suporte, é apresentada por vários autores (Curry e Curry: 2000; Lee *et al.*: 2000; Peppers e Rogers: 1997). Esta visão centra-se em estratégias de retenção que decorrem da manutenção dos relacionamentos individuais utilizando para o efeito os conhecimentos recolhidos, armazenados e geridos por *softwares* programados para o efeito.

O marketing relacional segundo uma visão mais ampla é um processo contínuo que, com a inevitável redução de custos, tem como principal alvo a sedução dos clientes através de diferentes actividades e programas cooperativos e colaborativos criando e incrementando nas trocas comerciais um valor, que se entende como mútuo (Sheth e Parvatiyar: 2000).

O marketing relacional é apresentado como uma disciplina que trata particularmente das relações entre as organizações e os clientes. Contudo esta ferramenta não deixa de dar atenção ao conjunto de outras relações entre fornecedores e demais parceiros numa evolução do próprio conceito até ao enfoque das redes Gummesson (2006).

## **2.2 Principais contribuições do marketing relacional**

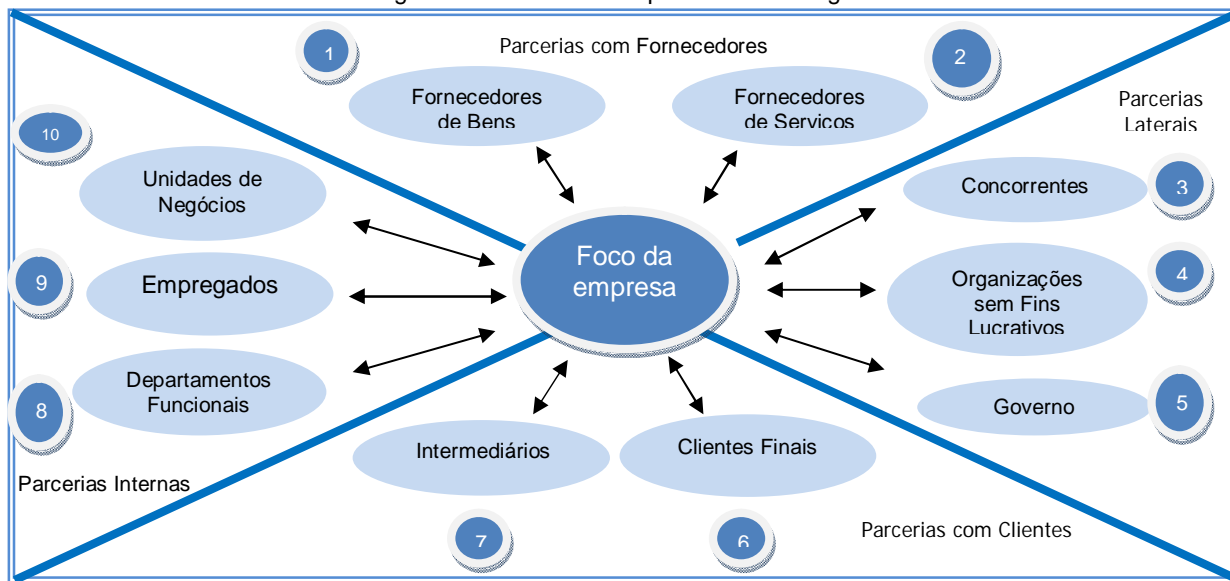
As bases do marketing relacional não estão definidas unicamente sobre o relacionamento entre fornecedor/cliente, ainda que este seja o principal foco de atenção. As empresas devem considerar e reter a importância das diferentes entidades externas às suas organizações pois estas influenciam fortemente o seu negócio. Da qualidade das relações com determinada entidade resultará uma importante componente para o negócio, pois dessas relações dependerá o sucesso ou fracasso das empresas.

### **2.2.1 O modelo de Morgan e Hunt e a proposta de Doyle**

Em 1995, Morgan e Hunt apresentaram a sua visão do marketing relacional. Consideraram este modelo como um conjunto de dez formas de relacionamentos entre uma organização e as demais entidades envolvidas. As entidades envolvidas nestes relacionamentos, conforme definição dos autores, são os fornecedores de bens, os fornecedores de serviços, os concorrentes, as organizações sem fins lucrativos, o governo, os intermediários, os clientes finais, as unidades de negócio da própria organização, os empregados e os departamentos funcionais. Estes dez relacionamentos foram divididos pelos autores em 4 grupos denominados parcerias (*partnerships*), parcerias com fornecedores, parcerias laterais, parcerias internas e parcerias com os clientes (Gummesson: 1987; Peck *et al.*: 1999).

A figura 2.3 apresenta o modelo proposto por Morgan e Hunt, o trabalho apresentado pelos autores destaca-se pela contribuição da confiança e compromisso no modelo.

Figura 2.3 - O modelo de parcerias de Morgan e Hunt

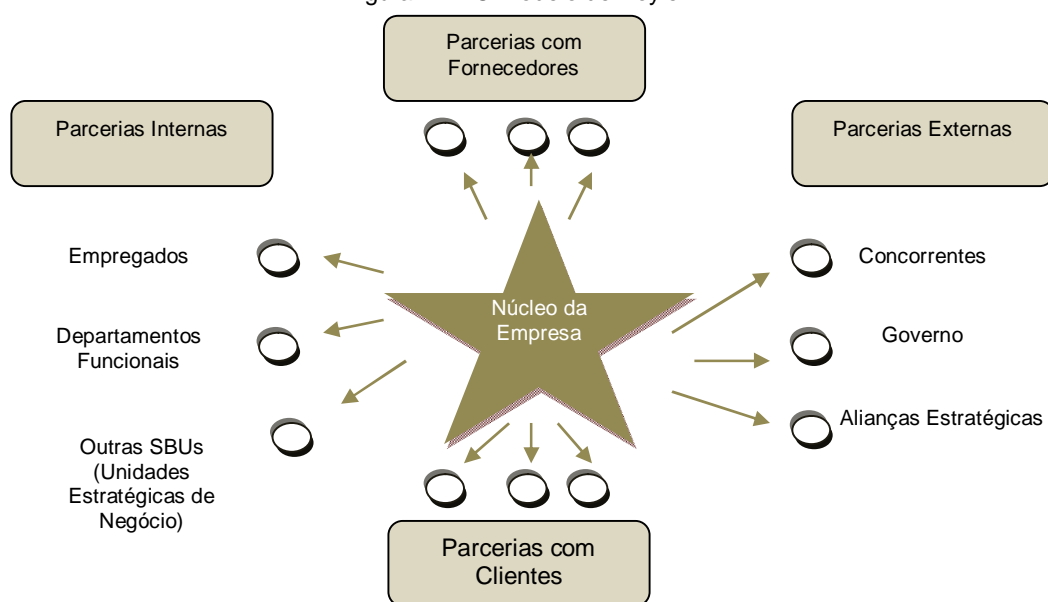


Fonte: Adaptado de Morgan e Hunt (1994).

A complementar o trabalho de Morgan e Hunt existe o modelo proposto por Doyle, também apresentado em 1995 (Peck *et al.*:1999). Este modelo “permite a integração dos conceitos-chave das capacidades centrais, objectivos estratégicos e criação de valor” (Peck *et al.*: 1999, 14). O modelo de Doyle e de acordo com a figura 2.4 identifica uma série de pares de relacionamentos entre o núcleo central da organização e dez tipos de “Rede de parcerias”, o autor segue ainda a taxionomia do modelo de Morgan e Hunt, acrescentando porém alianças estratégicas às parcerias laterais, ou externas, como denomina Doyle.

O trabalho de Morgan e Hunt, assim como o de Doyle, é também similar aos apresentados anteriormente, principalmente se levarmos em conta o conteúdo e a estrutura geral dos modelos.

Figura 2.4 - O modelo de Doyle



Fonte: Adaptado de Peck *et al.* (1999, 15).

### 2.2.2 Os 30 Relacionamentos de Gummesson

Evert Gummesson (1987) propôs um sofisticado modelo. O modelo é conhecido como os 30 relacionamentos, ou o modelo dos 30R, baseado em redes e interações.

O autor afirma que “marketing relacional é o marketing baseado em interações dentro de redes de relacionamentos” (Gummesson: 1987; 3). Gummesson classifica e alinha os relacionamentos do mercado em quatro distintos grupos: fornecedores, clientes, concorrentes e intermediários.

O autor divide os seus trinta relacionamentos (30Rs) em dois grandes conjuntos, os relacionados com o mercado e os não relacionados com o mercado.

- O primeiro grupo é constituído pelo que o autor denomina de relacionamentos clássicos e pelos relacionamentos especiais.
- Os não relacionados com o mercado representam outros dois grupos de relacionamentos, os mega-relacionamentos e os nano-relacionamentos.

O modelo dos 30R inicia-se pelo relacionamento básico, ou seja, o relacionamento entre fornecedores e consumidores. Os demais descrevem uma “Rede de relacionamentos” que inclui não só as entidades envolvidas nestes relacionamentos mas também as suas propriedades.

Este modelo tem bases em muitos conceitos advindos do *mix* do marketing clássico, da abordagem de relacionamentos do marketing de negócios do industrial, da gestão da qualidade, da teoria do comportamento organizacional e do *Balanced Scorecard* (Gummesson: 1987).

Entre os relacionamentos clássicos o principal papel é exercido pela chamada díade cliente/fornecedor, que também pode ser representada pelas relações entre fornecedores e entre estes e os agentes intermediários. Os três relacionamentos clássicos definidos pelo autor são:

1. Relacionamento 1 (R1): a díade clássica, ou o relacionamento entre os fornecedores e os clientes;
2. Relacionamento 2 (R2): a tríade clássica, ou o relacionamento entre os fornecedores, os clientes e os concorrentes;
3. Relacionamento 3 (R3): a Rede multidimensional clássica ou os canais de distribuição física.

Os relacionamentos especiais incluem um conjunto de 14 relacionamentos que têm como raiz “o pai de todos os relacionamentos”, ou seja, R1 (Gummesson: 1987, 61).

Estas relações estão, deste modo, centradas nalguns aspectos dos relacionamentos clássicos tais como as interfaces entre as entidades dentro da cadeia dos suprimentos, as formas pelas quais eles interagem e a situação e condições destes relacionamentos (Peck *et al.*: 1999).

Os referidos relacionamentos representam alguns aspectos do marketing e nem sempre são considerados relevantes numa abordagem da gestão do marketing tradicional mas que no entanto são bastante significativos para o seu sucesso. O autor inclui nestes relacionamentos especiais, aqueles que podem ser construídos por todas as pessoas dentro de uma organização, independente da sua área de actuação, desde que o contacto com os clientes aconteça.

Os mega-relacionamentos incluem um conjunto de seis relacionamentos que representam aqueles que são mantidos com as entidades que não pertencem ao mercado mas que influenciam o seu comportamento. Do conjunto dos mega-relacionamentos fazem parte, por exemplo, a autoridade pública, a imprensa e os partidos políticos.

Os nano-relacionamentos, por sua vez, incluem um conjunto de sete relacionamentos que representam as relações internas de uma organização. Neste grupo estão inseridos os empregados ou clientes internos os donos do negócio e os investidores.

Gummesson reconhece no entanto que a complexidade do seu modelo resulta do seu desejo de elaborar um modelo mais completo. No entanto, realça que, na sua essência, a aplicação do modelo renderá resultados tão similares quanto os obtidos pelos outros modelos propostos anteriormente.

### **2.2.3 As contribuições dos modelos Teóricos**

Na análise apresentada por Peck *et al.* (1999), as contribuições fornecidas pelos modelos teóricos aqui apresentados estão fundamentadas na identificação e classificação dos relacionamentos das organizações com outros actores ou grupos de actores.

Estes relacionamentos, por sua vez, são classificados de acordo com a natureza ou a forma do relacionamento dos actores ou entidades específicas com as organizações.

Os autores dizem ainda que, apesar de os modelos apresentarem algumas inconsistências internas as categorias dos relacionamentos determinam a estrutura, existindo alguns denominadores comuns.

Os autores citados definem basicamente quatro principais conjuntos de actores envolvidos na cadeia de negócios de uma dada organização, os empregados, os clientes finais, os agentes intermediários e os fornecedores. Um ponto fundamental no processo de convergência centra-se não só na importância dos mercados internos e da necessidade de sintonia entre as partes, como na cadeia vertical formada pelos fornecedores, empresa e clientes.

Conforme Peck *et al.* (1999), também existem algumas diferenças entre estes modelos. A principal diferença encontra-se relacionada com a classificação dos clientes, ou seja, as diferentes visões sobre grossistas, retalhistas e clientes finais. Kotler define uma diferença clara no tratamento dado aos distribuidores e clientes finais, dividindo os clientes em duas distintas categorias. Assim como Kotler, os modelos propostos por Morgan e Hunt e por Doyle também subdividem os clientes em distintas categorias, os grossistas, os retalhistas e os clientes finais. Por outro lado, Christopher, Payne e Ballantyne (1991), propõem a divisão dos clientes segundo a dimensão tempo, classificando-os em *prospects*, ou potenciais, e clientes já existentes.

Os mesmos autores referem ainda a existência de outros relacionamentos denominados laterais ou externos e que englobam uma gama de actores distintos, nomeadamente os fornecedores, os concorrentes e o governo.

Os anteriores autores citados parecem unânimes em afirmar que as empresas formam alianças estratégicas e que estes relacionamentos devem ser considerados parcerias em que os diferentes intervenientes permutam recursos. Christopher, Payne e Ballantyne definiram explicitamente o “mercado de influências” que inclui, por exemplo, o governo, a imprensa e os órgãos regulamentares. Estes relacionamentos podem influenciar os negócios numa dada organização. No entanto, podem ter um peso igual ao dos principais actores, isto é, clientes, sejam estes finais ou intermediários.

Uma característica da definição de marketing relacional, apresentada por Berry, Grönroos e Morgan e Hunt, é o reconhecimento dos aspectos relacionados com os processos de desenvolvimento e manutenção dos relacionamentos (Parvatiyar: 1996). Todos apresentam um conjunto de processos cujo objectivo é iniciar, manter e definir o momento em que estes relacionamentos possam eventualmente ser finalizados. Autores como Heide (1994) e Wilson (1995) reforçam a tese de que o objectivo do marketing relacional é estabelecer, desenvolver e manter relacionamentos de sucesso com os clientes, onde as trocas com vantagens comuns são o principal objectivo.

Para (Sheth e Parvatiyar: 2000) existe uma aceitação geral de que o marketing relacional envolve relacionamentos cooperativos e colaborativos entre as organizações e os seus clientes, sejam finais, distribuidores, membros de um canal ou mesmo de outras empresas com as quais a organização realiza negócios.

#### **2.2.4 Os Clientes como núcleo da organização**

A lealdade dos clientes está directamente relacionada com a repetição das compras. Um dos mais fortes argumentos do marketing relacional é que uma organização pode ter mais lucros se conseguir manter relações de longo prazo com os clientes mais lucrativos, ou seja, se conseguir manter esses clientes. (Greenberg: 2001, 6). Reichheld e Sasser (1990), na sua publicação na *Harvard Business Review* em 1990, já abordavam as vantagens da lealdade dos clientes.

Kotler (2002, 168) refere que “as empresas descobriram que quanto mais tempo um cliente permanece com um fornecedor, mais lucrativo ele é”. O mesmo autor diz ainda que são quatro os factores que definem os melhores resultados:

- Os clientes compram mais se estiverem satisfeitos, apesar de este factor estar por vezes relacionado com a inércia. Também as vendas aumentarão se as necessidades dos clientes aumentarem, proporcionando ao vendedor vendas horizontais ou cruzadas (*cross-selling*) e vendas verticais (*up-selling*);
- Os custos com o atendimento de um cliente fidelizado acabarão, com o decorrer do tempo, por diminuir;
- Clientes satisfeitos normalmente recomendam o seu fornecedor a outros potenciais clientes;
- Os clientes de longa data são menos sensíveis aos aumentos do preço.

A manutenção de uma excelente relação entre um cliente e um fornecedor tem uma relação directa com a sua fidelização e os resultados da empresa estão intimamente relacionados com a taxa de retenção dos clientes (Kotler: 2002; Payne *et al.*: 2000; Peck *et al.*: 1999; Reichheld e Sasser: 1990).

As organizações devem ter para além da natural preocupação com a qualidade do produto ou serviço, também a preocupação de avaliar a satisfação dos clientes e o valor que estes atribuem ao relacionamento que detêm com a organização (Payne *et al.*: 2000).

Nas pesquisas bibliográficas levadas a efeito neste trabalho de investigação constatou-se ser bastante crítico para as organizações a implementação de estratégias focalizadas nos clientes. As organizações, em média, perdem por ano (15%) a (20%) dos seus clientes. Estas perdas resultam maioritariamente do tipo e qualidade do atendimento prestado aos clientes.

Com base numa pesquisa realizada em catorze grandes empresas industriais e de serviços, citada por Whiteley (1992 *apud* Cardoso: 1995), verificou-se que (69%) dos motivos que levaram os clientes a não repetir a compra resultaram de motivos relacionados com falta de contacto e de atenção personalizada ou ainda do fraco e mau atendimento. Verificou-se que paradoxalmente a não repetição da compra não tinha qualquer relação com aspectos relacionados com o produto em si ou com a qualidade ou com o preço.

Recentes pesquisas em distintas organizações permitiram estabelecer a relação entre a satisfação dos clientes e o retorno obtido por essas organizações (Vavra: 1995). Alguns dos resultados publicados por Vavra (1995), evidenciam que (65%) dos negócios resultam dos clientes satisfeitos (*American Management Association*, New York, NY) e que custa cinco vezes mais conquistar um novo cliente do que manter um actual cliente (*Fórum Consulting*, Boston, MA e *Customer Service Institute*, Silver Spring, MD). Por outro lado (91%) dos clientes insatisfeitos com uma dada

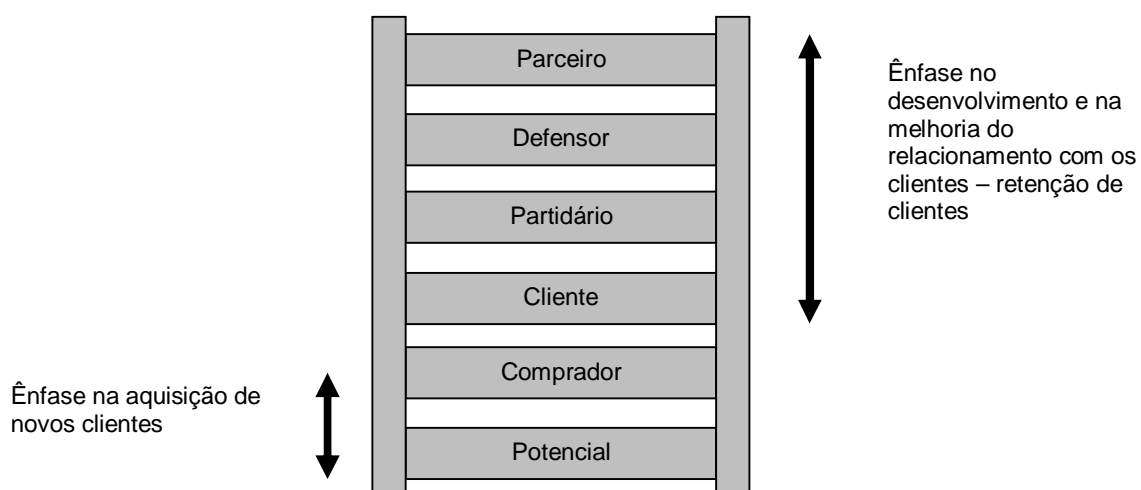
empresa jamais comprarão o que seja nessa empresa e comunicarão a sua insatisfação a, pelo menos, nove outras pessoas (*Technical Assistance Research Programs*, Washington, D.C.).

Berry (1983) e Levitt (1983) reconhecem a importância que representa para as empresas a sua capacidade para reter os clientes. Peck *et al.* (1999) referem que o marketing relacional é uma importante ferramenta para a compreensão do valor que significa a retenção dos clientes.

Frederick Reichheld estudou grande parte das questões relacionadas com a lealdade, tanto dos clientes como dos empregados e investidores, definindo claramente a relação entre a retenção dos clientes e os resultados daí obtidos (Reichheld e Sasser: 1990). O autor cita alguns resultados de estudos em que se verificaram aumentos dos lucros das empresas até valores próximos de (125%) quando estas aumentam a capacidade de retenção dos clientes para um valor próximo dos (5%) (Reichheld e Sasser: 1990, 237). Esta afirmação é partilhada por outros autores o que vem acrescentar enorme propriedade à aplicação do marketing relacional e a importância da estratégia de marketing para a retenção dos clientes, por contrapartida à aquisição dos mesmos (Peck *et al.*: 1999, 47; Swift: 2001, 76).

A construção da lealdade nas relações remete para o longo-prazo e impõe alguns estágios de desenvolvimento no processo de implementação da variável lealdade. Para cada estágio há a necessidade de se definirem diferentes estratégias de acção para transformar os clientes mais lucrativos em clientes verdadeiramente fiéis e leais à marca. O conjunto dos clientes pode ser organizada conforme escala proposta por Christopher, Payne e Ballantyne (1991). Esta escala é aceite pela maioria dos autores na área (Gordon: 1998; Gummesson: 1999; Peck *et al.*: 1999) e é denominada por “escada da lealdade”. Esta definição tanto se aplica ao relacionamento entre organizações como entre estas e os seus clientes finais. Uma visão da escada de lealdade é apresentada na figura 2.5 (Peck *et al.*: 1999).

Figura 2.5 - A escada de lealdade do marketing relacional



Fonte: Adaptado de Peck *et al.* (1999, 45).

No primeiro degrau da escada está o potencial consumidor (*prospect*), ou seja, o conjunto de pessoas ou empresas que uma organização poderá atrair. O comprador é alguém que fez negócios apenas por uma vez. O cliente é alguém que faz negócios com a organização há algum tempo, mas que adota uma posição neutra ou negativa em relação a ela. O partidário é alguém que aprecia a organização, mas que somente a apoia passivamente. O defensor é alguém que recomenda a empresa a outras pessoas. O parceiro é alguém ou alguma empresa que tem um relacionamento de parceria com a organização (Peck *et al.*: 1999).

Conforme a figura 2.5, somente quando a empresa consegue converter um cliente num elemento partidário é que o relacionamento se torna realidade. As organizações que aplicam o marketing relacional devem preocupar-se em fazer com que os clientes subam cada vez mais alto rumo ao degrau da lealdade, tornando-se parceiros da empresa. No relacionamento entre empresas, ou o chamado B2B (*Business-to-Business*), esta escada tem efectiva aplicação especialmente no contexto do desenvolvimento de alianças. Nas alianças entre organizações, são definidas ligações de confiança, compartilhando-se neste caso os relacionamentos com fornecedores.

Kotler (2002, 280) refere que outros autores propuseram distintos estágios de desenvolvimento para a fidelidade dos clientes, incluindo Jill Griffin. Este autor apresenta opiniões particulares, mas que não divergem muito da visão apresentada por Christopher, Payne e Ballantyne (1995) e que reporta a existência de potenciais clientes (*prospects*), compradores (*shoppers*), clientes (*customers*), fregueses (*clients*) e defensores (*advocates*); enquanto Griffin (1995) refere o seguinte ordenamento, suspeitos (*suspects*), potenciais qualificados (*qualified prospects*), compradores de primeira vez (*first time buyers*), clientes de compras repetidas (*repeat customers*), fregueses leais (*loyal clients*) e defensores (*advocates*).

Payne e Rickard relativamente à retenção dos clientes, desenvolveram um modelo matemático com o objectivo de auxiliar as decisões e investimentos para a retenção dos clientes ou aquisição de novos clientes (Payne e Rickard *citado em* Peck *et al.*: 1999, 48). Este modelo relaciona a retenção e aquisição de clientes *versus* os resultados da taxa de retenção dos clientes, o número de clientes existentes, a meta de aquisição de novos clientes, o custo de aquisição de um novo cliente e o lucro por cliente no período.

Com relação à questão da lealdade dos clientes, torna-se crucial ter presente que nem sempre é necessariamente desejável a manutenção de relacionamentos duradouros com todos os clientes indistintamente. Relativamente a alguns clientes ou segmentos de clientes, pode não ser benéfico o esforço para os tornar partidários ou defensores, atendendo a que tal decisão exigiria um alto investimento por parte das organizações. No entanto, as organizações precisam de calcular o valor dos clientes para determinar se é ou não vantajoso o investimento nesses relacionamentos.

Há um grande número de organizações que têm investido muito dinheiro na aquisição de clientes. Contudo nem todos os clientes são proveitosos, por isso e nalguns casos, estes são não só inadequados para as organizações, como são ainda responsáveis por perdas de qualidade nos

serviços e produtos oferecidos, o que acaba por introduzir um alto grau de deserção dos clientes na generalidade (Peck *et al.*: 1999).

### 2.2.5 O modelo dos Seis Mercados

Uma das diferenças significativas entre o marketing tradicional e o marketing relacional é que este último adopta uma ampla visão das entidades com as quais uma organização se deve relacionar. Christopher, Payne e Ballantyne, no livro *Relationship Marketing*, de 1991, propõem um modelo denominado “modelo dos Seis Mercados”. A ideia subjacente é que, para construir e sustentar o valor real de um cliente, é importante reconhecer que os relacionamentos devem ser construídos com um conjunto de entidades, ou mercados, onde cada uma representa as várias dimensões do marketing relacional. Peck *et al.* (1999) afirmam que estas entidades podem ser representadas por indivíduos ou organizações e que podem potencialmente contribuir directa ou indirectamente para a efectividade dos negócios de uma dada organização. Os Seis Mercados propostos pelos autores são,

- Mercado de clientes;
- Mercado de referências;
- Mercado de influências;
- Mercado de fornecedores e alianças;
- Mercado de recrutamento;
- Mercado interno.

O mercado é composto por todos os indivíduos ou organizações que compram bens e serviços a uma empresa, seja cliente final, intermediário ou grossista (Baker *et al.*: 2001), de facto são para estes indivíduos que as estratégias de comunicação estão direccionadas, pois são o garante das empresas. Os estudos publicados por Reichheld e Sasser (1990) evidenciaram existir uma forte relação entre a retenção dos clientes e os lucros das organizações.

No entanto, Helen Peck *et al.* (1999), questionaram a aplicação do marketing relacional enquanto uma panaceia, referindo que para alguns sectores tais como, os de baixo investimento ou os de bens de consumo (*commodities*), os relacionamentos baseados em transacções simples são os mais valiosos e adequados para o cliente. Porém, em sectores, tais como os dos bens duráveis ou para as organizações que realizam operações de *Business-to-Business*, o investimento na construção de relacionamentos de longo prazo com os clientes é facilmente justificável.

As referências podem no entanto ser decisivas na criação de relações entre uma organização e os seus clientes (Peck *et al.*: 1999). O mercado de referências abrange todas as entidades envolvidas nas referências directas ou indirectas, sejam redes informais de referências ou referências recíprocas utilizadas no sector dos serviços profissionais.

Fazem parte deste mercado os clientes chamados defensores (principais clientes de referências tipo “boca-a-boca”), os clientes atraídos por outros clientes, as referências incentivadas através de algum tipo de bônus, como por exemplo as referências profissionais, os consultores ou analistas e os funcionários da própria organização.

Do mercado de influências fazem parte todas as entidades que podem, directa ou indirectamente, exercer influência sobre a organização e sobre seus potenciais clientes. Essas influências que tanto podem ser positivas ou negativas, deverão ser geridas de forma a maximizar os efeitos positivos e minimizar os negativos.

Se bem geridas, estas influências podem não apenas abrir as portas de diferentes mercados, como também melhorar as actividades do marketing. Embora estas influências não adicionem directamente valor ao produto ou serviço, podem no entanto exercer influência directa sobre a predisposição para a decisão da compra. A relação com a imprensa pode, nalguns casos, ser mais barata e eficiente do que muitos anúncios formais (Peck *et al.*: 1999).

Como diferentes exemplos de entidades no “mercado das influências” podemos citar os ambientalistas, as políticas e regulamentações governamentais, a concorrência, os investidores e entre outros os avaliadores profissionais.

O mercado de fornecedores abrange toda a cadeia de fornecimento de materiais, produtos e serviços (Baker *et al.*: 2001). É também com os fornecedores que as organizações montam alianças e parcerias para melhor satisfazerem as necessidades dos seus clientes.

Muitas vezes é por intermédio dos retalhistas que se efectua a transferência de informações sobre os hábitos de consumo dos clientes, podendo então os fornecedores adequar os seus produtos às novas directrizes. Estas alianças permitem a criação de valor para o cliente final, propiciam um incremento na competitividade das empresas. As mudanças ainda que com carácter provisório podem obrigar nalguns casos à contratação de especialistas em diversas áreas estratégicas.

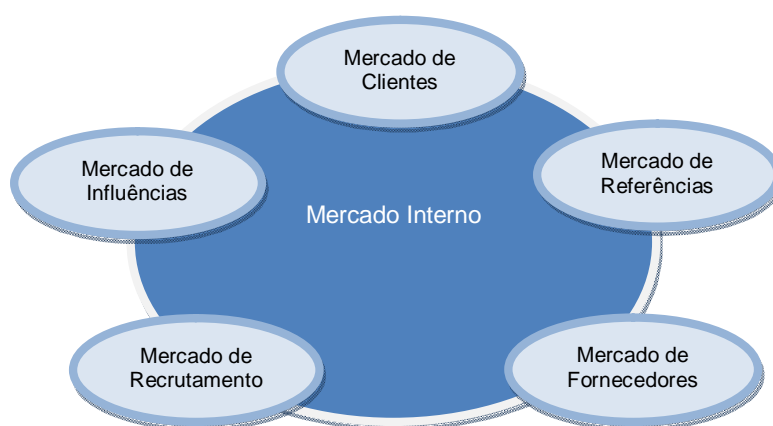
O mercado de recrutamento representa potencialmente todos os empregados que possuem os atributos necessários para sustentar e manter as competências chave de uma dada organização. Este mercado também inclui outras entidades tais como escolas, universidades e agências de empregos, as quais têm fácil acesso a estes potenciais empregados (Peck *et al.*: 1999).

A finalidade das empresas é fazer com que as suas organizações sejam atractivas para as pessoas que partilham os mesmos valores. A qualidade dos funcionários de uma organização raramente é valorizada, apesar de estes exercerem um papel de elevada importância, com especial incidência no sector de serviços (Baker *et al.*: 2001).

Finalmente, o mercado interno é composto pelos funcionários e colaboradores que têm um importante papel na manutenção das estratégias do marketing relacional nas empresas. O trabalho de Judd de 1987, citado por Peck *et al.* (1999, 8), ressalva a importância dos empregados

das organizações como elementos-chave nas estratégias de marketing. Por outro lado sublinha a negligência a que este tema tem sido votado na literatura de marketing até então. Contudo existem vários trabalhos publicados que demonstram que, a satisfação que permite a retenção dos empregados, especialmente do pessoal de vendas e atendimento, está intimamente relacionada com a retenção dos clientes (Peck *et al.*: 1999, 8). O modelo dos Seis Mercados de acordo com a figura 2.6, denota o papel central do mercado interno enquanto factor integrador e facilitador no apoio à gestão dos relacionamentos entre as entidades que compõem os outros mercados (Peck *et al.*: 1999).

Figura 2.6 - O domínio dos Seis Mercados



Fonte: Adaptado de Peck *et al.* (1999).

Em função das mudanças no cenário do marketing relacional ocorridas na década de 90, este modelo foi posteriormente revisto e apresentado, aparecendo o mercado de clientes com o papel central. A figura 2.7 apresenta este novo foco.

Figura 2.7 - O domínio dos Seis Mercados revisto



Fonte: Adaptado de Peck *et al.* (1999;23).

Na análise bibliográfica realizada verificou-se que o modelo dos Seis Mercados, com exceção dos fornecedores mais próximos, não reflectia convenientemente as alianças estratégicas ou parcerias de negócios. O mercado dos fornecedores passou então a ser definido como domínio do mercado dos fornecedores e alianças. Na medida em que as organizações têm crescido cada vez

mais no mundo virtual, as parcerias estratégicas inclusive com empresas concorrentes, assumem papel crucial para a sobrevivência das organizações.

Conforme Peck *et al.* (1999) diferentes aspectos foram tidos em consideração para melhor adequar o modelo dos Seis Mercados ao novo cenário onde o marketing relacional já se encontrava inserido. Os diferentes mercados definidos no modelo foram subdivididos em grupos ou em segmentos cujo objectivo passava por tornar a sua aplicação mais clara, sendo necessária a gestão em todos os aspectos do envolvimento da cadeia de valores.

Nesta cadeia existem também outros elementos essenciais, tais como, os intermediários, distribuidores e os retalhistas, elementos fundamentais para o relacionamento entre as empresas. Enquanto a definição do propósito e do papel dos fornecedores e dos clientes finais já estavam claros no modelo original dos Seis Mercados, o papel dos agentes intermediários não estava de todo definido.

Assim, o antigo domínio do mercado dos clientes foi subdividido em dois grandes grupos: consumidores finais e intermediários. No entanto, dadas as posições exercidas pelos vários agentes neste processo, os intermediários podem ainda ser divididos em dois outros grupos, os clientes finais e os intermediários propriamente ditos.

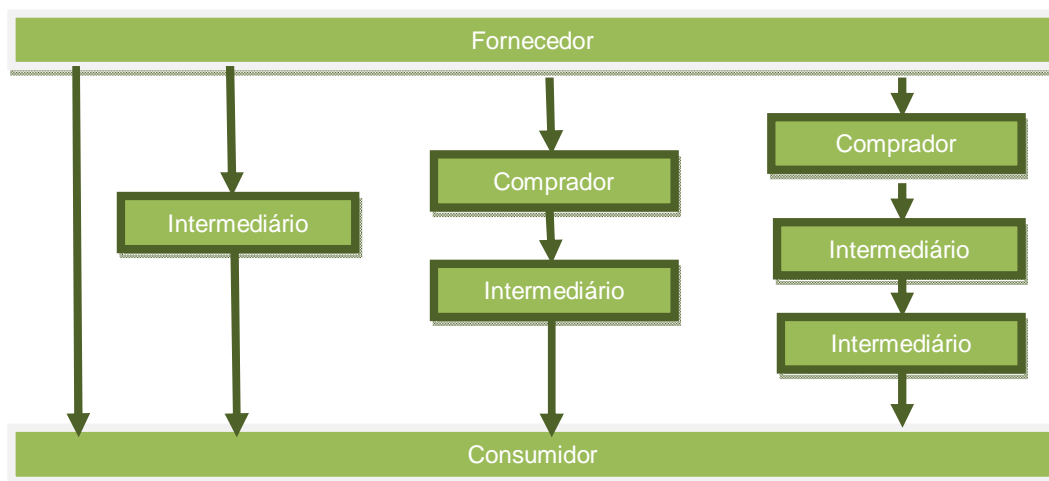
Pode assim haver uma interessante quantidade de agentes intermediários no processo de compra e subsequente venda de produtos até se chegar ao consumidor final conforme ilustrado na figura 2.8. A figura 2.8 apresenta também um conceito de “rede de entrega de valor”. Este conceito foi introduzido por Kotler em 1998 e refere que uma empresa precisa de avaliar as vantagens competitivas que estão para além das suas próprias operações, ou seja aquelas que são formadas pelos seus fornecedores, distribuidores e consumidores. Isto induz à formação de parcerias entre empresas, fornecedores e distribuidores com o objectivo de criar uma Rede de vendas com valor acrescentado para os clientes.

Apesar de não apresentar uma identificação detalhada quanto às formas de relacionamento, o modelo dos Seis Mercados definiu o objectivo a natureza e propósito do marketing relacional (Peck *et al.*: 1999). A maior contribuição do estudo e posteriores revisões do modelo dos Seis Mercados passou pela identificação da importância que as actividades do marketing relacional representam, que no entanto não são por si só suficientes.

Uma análise da visão de Christopher, Payne e Ballantyne, e depois referenciada pelas publicações dos dois primeiros autores juntamente com Clark e Peck, deixa claro que o modelo está aberto para inserções e avaliações, dependendo do cenário dos negócios e do marketing.

Deste modelo fica clara a divisão dos mercados em dois grandes grupos, um em que a atenção é dirigida especialmente aos clientes propriamente ditos, independentemente do seu papel no processo de compra e o outro que é composto por cinco domínios de mercados que representam todas as entidades que podem ter um papel influenciador nos negócios de uma dada organização.

Figura 2.8 - Opções de canais alternativos na Rede de entrega de valor



Fonte: Adaptado de Peck *et al.* (1999, 36).

### 2.2.6 O Valor dos Clientes

Adrian Payne, Martin Christopher, Moira Clark e Helen Peck (2001, 8) dizem que o marketing relacional não é mais do que um novo enfoque para o marketing tradicional “com uma grande e constante ênfase na criação e incremento do chamado valor para cliente”. O valor para o cliente, no caso dos clientes finais, é a satisfação pessoal que este obtém quando realiza negócios com uma determinada organização, ou a soma de todos os benefícios que um dado fornecedor pode aportar num cliente.

Para criar ou incrementar valor para os clientes, é necessário que a organização conheça detalhadamente a cadeia de valor para o cliente e, em particular, onde estão as oportunidades para o incremento de valor nessa cadeia. O conceito de cadeia de valor é muito similar ao conceito de cadeia produtiva, apenas com a diferença no foco. A cadeia produtiva é tida como o conjunto das actividades sob a óptica de quem produz e a cadeia de valor vê esse mesmo conjunto sob a óptica de quem oferece um produto ou serviço.

Assim, a cadeia de valor reporta-se ao valor percebido de um determinado produto ou serviço por parte de quem compra um produto ou contrata um serviço. O processo da análise parte do cliente final e percorre o caminho inverso, procurando conhecer qual o valor que cada etapa da cadeia agrega sob o ponto de vista do cliente.

Criar valor superior para o cliente requer que a cadeia de valor seja compreendida, i.e., quanto vale o produto/serviço e como o mesmo evolui ao longo do tempo. O valor para o cliente pode ser criado em qualquer ponto da cadeia produtiva, afectando os mercados e a eficiência nas suas operações (Slater e Narver: 1994).

Por outro lado, o valor de um cliente para uma empresa é composto por dois principais elementos, o actual valor ou valor real do cliente e o valor potencial do cliente, ou valor estratégico (Peppers e Rogers: 1997). O actual valor de um cliente é o valor que resulta de uma estimativa baseada na receita expectável dos negócios realizados na actualidade. O valor potencial resulta da projecção das compras que o cliente possa vir a realizar com a organização, menos os custos que a empresa suportará para produzir o produto, atender e manter esse mesmo cliente (Gordon: 1998). O valor real sobre o valor estratégico pode ser entendido como a participação da empresa no cliente, importa para este cálculo considerar o custo do atendimento de um cliente e que muitas vezes é um valor totalmente desconhecido para a maioria das empresas (Peppers e Rogers: 1997).

Ian Gordon (1998) defende que uma das mais importantes decisões estratégicas a tomar pelas organizações é a definição de quanto tempo está essa mesma organização disposta a manter o relacionamento com um cliente em particular, ou seja, quanto tempo do ciclo de vida do cliente a empresa o quer servir; para o cálculo desse período de tempo o conceito de valor vitalício de um cliente é extremamente importante.

O valor vitalício do cliente (*lifetime value* ou LTV) (Stone *et al.*: 2000) resulta do cálculo da diferença entre o valor das compras que o cliente faz numa dada empresa e os custos que a empresa terá que suportar para fornecer esse mesmo cliente.

Estes valores são utilizados para que a empresa defina as suas estratégias de categorização de clientes, ou seja, a divisão dos clientes em categorias que possam ser levadas em consideração sempre que ocorram novas campanhas de marketing. As técnicas que serão utilizadas para a categorização de clientes são fundamentais para que se seleccionem os diferentes tipos de clientes que a empresa deseja investir (Gordon: 1998; Stone *et al.*: 2000).

### **2.2.7 Hierarquização dos Clientes**

Segundo (Peck *et al.*: 1999) as principais publicações sobre o marketing relacional focam o interesse e retorno dos investimentos das organizações nos relacionamentos de longo prazo, estes relacionamentos e com determinados segmentos de mercado serão naturalmente lucrativos e mutuamente benéficos. Por outro lado adquirir clientes errados e mantê-los é, em geral, muito prejudicial para as organizações (Stone *et al.*: 2000).

A premissa básica de que todos os clientes de uma determinada organização devem ser bem atendidos não deve, no entanto, ser confundida com o interesse da manutenção de duradouros relacionamentos com todos indistintamente. Decorrente desta premissa emerge a necessidade de se determinar em que clientes a organização deverá investir tempo e energia para a sua fidelização. Todas as organizações deverão saber tratar os clientes diferentes de forma diferente. Para qualquer iniciativa do marketing relacional a classificação dos clientes é de importância absolutamente crucial; este ordenamento deverá ter como base de partida o valor que o cliente

representa para a organização e as suas diferentes necessidades nas distintas situações nas quais interage com a empresa.

Uma das essências da gestão do relacionamento das empresas com os clientes é a capacidade de os ordenar em função das suas peculiaridades e do seu historial de negócios.

O valor de cada cliente deve ser calculado segundo critérios estabelecidos pela empresa e deve reflectir valores e crenças estabelecidas. Uma importante questão é perceber que diferenciar não é discriminar. Apesar destas duas palavras serem consideradas sinónimos, devemos analisá-las dentro do contexto de gestão e do relacionamento com os clientes. Enquanto a discriminação envolve uma conotação depreciativa e o tratamento distinto sem nenhum tipo de critério, a diferenciação é feita segundo um critério objectivo. Todos os envolvidos devem conhecer as razões que justificam o tratamento diferenciado de um determinado cliente relativamente a um outro. Ainda e segundo Sheth e Parvatiyar (2000) a manutenção dos relacionamentos com os clientes leva à criação de valor para o mercado, este valor irá beneficiar todos os envolvidos nesses relacionamentos.

Jay e Adam Curry (2000) apresentam uma pirâmide de categorias, que representa uma escala de divisão dos clientes e potenciais clientes, cujo objectivo passa por visualizar e analisar os comportamentos e rendibilidades desses clientes. Nesta pirâmide, apresentada na figura 2.9, os clientes são divididos em cinco categorias, os clientes activos, os clientes inactivos, os *prospects*, *suspects* e o resto do mundo.

Figura 2.9 - Elementos básicos da pirâmide de clientes



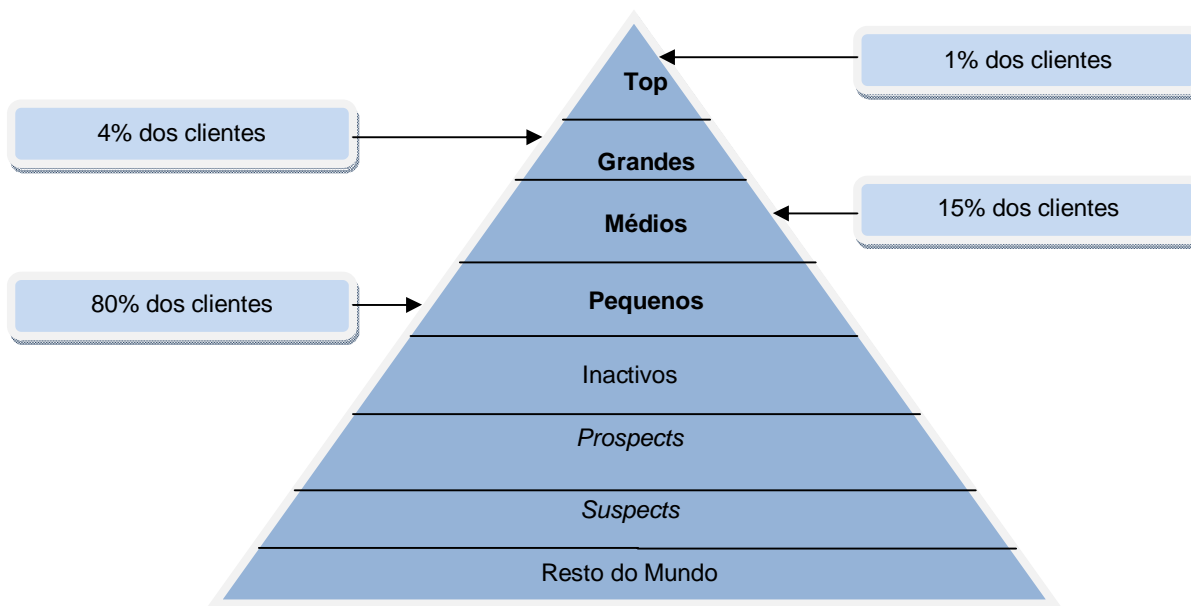
Fonte: Adaptado de Jay e Adam Curry (2000).

Jay e Adam Curry (2000) realçam a importância da hierarquização dos clientes activos em distintos segmentos, ou seja os clientes activos podem ser subdivididos em quatro distintas categorias, considerando a quantidade e os resultados relativamente a todo o grupo. Esta nova pirâmide é apresentada na figura 2.10.

Sobre esta subdivisão os autores apresentam alguns importantes dados. O principal dado fundamenta-se na lei de Pareto, em que, (20%) dos clientes de uma dada organização são, em média, responsáveis por (80%) do lucro dessa mesma organização, contudo é aceitável pensar-se que os primeiros podem chegar a representar (100%) do lucro.

Esta constatação é acompanhada por outro dado fundamental, i.e., as organizações costumam gastar (60%) a (80%) dos seus orçamentos em marketing de comunicação com os seus “não-clientes”; ora estes alvos são na sua grande maioria representados por todos aqueles que quase nunca acrescentam lucro para as organizações (Curry e Curry: 2000).

Figura 2.10 - Pirâmide de clientes-padrão e resultados nas vendas



Fonte: Adaptado de Jay e Adam Curry (2000).

Ainda que a classificação dos clientes possa ser encarada e contestada sob vários aspectos, dividir os clientes em grupos é a melhor forma para os atender e lhes direccionar correctas estratégias de marketing.

É absolutamente estratégico que as organizações prestem muita atenção aos actuais clientes e especialmente aos melhores clientes, este trabalho visa fundamentalmente a fidelização dos clientes e o aumento do volume de negócios.

### 2.2.8 S-D Logic, nova lógica de domínio dos serviços

Os paradigmas dominantes do marketing, cunhados desde meados do século XX com base nas teorias da ciência económica elaboradas ao início do mesmo século, passaram a ser colocados em causa no limiar do século XXI. Em 1999, Achrol e Kotler afirmaram que “*A própria natureza da organização em rede e o impacto potencial na organização do consumo, tudo sugere que uma mudança no paradigma para o marketing pode não estar distante no horizonte*”.

A lógica passou a apontar no sentido da convergência dos bens físicos para os serviços, questionando-se a separação que, já em meados do século XX, fora estabelecida entre as visões dos bens e dos serviços no marketing (Judd: 1964).

O novo pensamento, partilhado por diversos autores, indicava que a visão ultrapassada do marketing concentrado nos bens físicos, além de prejudicar o estudo do papel dos serviços, também bloqueava parcialmente a compreensão do marketing de uma forma geral. Gummesson (1995) foi muito explícito a este respeito, ao referir que *“os Clientes não compram bens ou serviços: eles compram itens que lhes retornam serviços que criam valor...A divisão tradicional entre bens e serviços há muito que está ultrapassada. Não se trata de redefinir serviços e observá-los na perspectiva de um cliente; actividades advêm dos serviços, as coisas advêm dos serviços. A mudança dos produtos para os serviços é uma mudança não só dos meios e da perspectiva do produtor para a utilização, como da perspectiva do cliente”*.

Noutras palavras, o marketing evoluiu, de uma visão dominante sobre os produtos, para uma visão centrada nos serviços, Vargo e Lusch (2004) propuseram assim uma nova lógica para a compreensão da lógica do marketing. Estes autores afirmam que são os serviços que constituem o cerne das actividades do marketing e não os produtos. Apresentada como a Nova Lógica de Domínio dos Serviços (*Service-Dominant Logic* ou *S-D Logic*), a proposta dos autores que é baseada num conjunto de premissas que resumem o actual contexto dos serviços, explora as mudanças ocorridas no ambiente de marketing e apontam para um modelo na qual a intangibilidade, a interacção e o relacionamento são os aspectos centrais.

Desde então são muitos os autores (Grönroos: 2006; Day: 2004; Deighton e Narayandas: 2004; Gummesson: 2004; Hunt: 2004; Prahalad: 2004; Rust: 2004; Shugan: 2004; Schembri: 2006; Payne *et al.*:2006; Brodie, Glynn e Little: 2006) que têm vindo a discutir esta proposta.

Vargo e Lusch (2004) afirmam que o funcionamento dos mercados tem vindo a mudar e que tal decorre da maior ênfase dada aos serviços, existindo novos factores nas relações entre as empresas e clientes. Rust (2004) refere ainda que para a nova lógica no domínio dos serviços, numa perspectiva de entendimento da dinâmica dos mercados, é necessário não só rever os modelos utilizados até ao momento como reorganizá-los.

A nova lógica dominante dos serviços proposta por Vargo e Lusch (2004) incide sobre o facto de se verificar uma tendência dos mercados para os serviços. Segundo os autores e com especial enfoque no princípio deste século, a estrutura da indústria e o marketing, deslocaram as suas lógicas de bens tangíveis para a troca de valores intangíveis (habilidades, conhecimento, processos) e a co-criação de valor entre as organizações e os clientes com especial enfoque nos relacionamentos.

De 1800 a 1920 o marketing assentava nas teorias económicas, em que os produtos eram não só o centro das relações entre agentes como o resultado padronizado da produção das empresas (*commodities*) sendo a riqueza das sociedades criada a partir do consumo de bens (Vargo e Lusch: 2004).

A partir de 1900 a grande preocupação do marketing passou a ser a gestão dos esforços para adicionar valor às *commodities*. A partir de 1950, as empresas começaram a perceber que os produtos têm que ter extrema utilidade para os clientes e que o valor acrescentado pode também ser gerado no mercado e não apenas na produção. A atenção das empresas passou por criar ofertas que satisfazem os desejos e necessidades dos clientes (Vargo e Lusch: 2004).

Os últimos anos deste século apontam para uma nova interpretação das relações dos mercados, considerada por Vargo e Lusch (2004) como uma nova lógica baseada nos serviços e que tem como pressupostos o entendimento da empresa e dos clientes como entidades interligadas e que, juntas, aplicam competências para resolver necessidades (Lusch *et al.*: 2007).

Nesta lógica, serviço é definido como “a aplicação de especializadas competências (habilidades e conhecimento) nas acções e processos para o benefício de outras ou da própria empresa” (Vargo e Lusch: 2004), a proposta destes autores compreende assim um conjunto de premissas que resumem o movimento do mercado que aponta para interacção (Lusch e Vargo: 2006). As premissas da lógica serviço-dominante são elementos relevantes para o entendimento da teoria da co-criação de valor.

Na apresentação desta lógica aplicada ao marketing, Vargo e Lusch (2004) lançam oito premissas que visam criar um entendimento no que concerne aos constructos relacionados com a criação de valor na relação com os clientes.

Assim e de forma sintetizada temos:

FP1: A aplicação de habilidades e conhecimentos especializados deverá ser a unidade de troca fundamental para a aquisição de um produto ou serviço, estas deverão ir para além de uma simples troca, constituindo-se por isso uma “aquisição de valor”.

FP2: A troca indirecta encobre a unidade fundamental de troca, a divisão do trabalho e a consequente especialização dos trabalhadores, que desta forma se afastam da interface com os clientes tanto finais como internos. As organizações ao se especializarem também se afastaram deste interface (sempre que apenas produzem, entregando a distribuição a terceiros). Isto mascarou a natureza das trocas, e contribuiu para que a qualidade passasse a ser um conceito cada vez mais distante, ignorando-se os clientes internos e externos, possibilitando o aparecimento de várias técnicas administrativas que procuram restabelecer o foco organizacional dos trabalhadores na qualidade daqueles clientes (por exemplo, a Gestão pela Qualidade Total).

FP3: Os bens na realidade são os mecanismos de distribuição dos serviços oferecidos, esta premissa encaixa-se no princípio de que os produtos tangíveis são o encapsulamento do conhecimento ou das actividades, sob a forma de matéria, como que transformando-se num canal de distribuição para a aplicação de habilidades (i.e., dos serviços).

FP4: O conhecimento é a fonte fundamental para a obtenção de vantagens competitivas e para o crescimento económico Vargo e Lusch (2004). De acordo com Quinn *et al.* (1990), “...os recursos físicos, mesmo no caso de um produto claramente superior, raramente originam uma vantagem competitiva sustentável”.

As vantagens competitivas só se mantêm com o recurso a habilidades humanas, aspectos logísticos, base de conhecimento e outras forças associadas aos serviços sobre as quais os competidores não conseguem copiar e por isso acrescentar mais valor para os clientes. Por esta razão Normann e Ramirez (1993) defendem que a criação de valor advém da capacidade de se levar a efeito a co-produção com os fornecedores, parceiros de negócios, aliados e clientes. Também é significativo que Evans e Wurster (1997) tenham dito que “*A cadeia de valor inclui não só toda a informação que flui dentro de uma empresa como entre os fornecedores, distribuidores, clientes ou potenciais clientes. Os relacionamentos com os fornecedores, a identidade da marca, a coordenação do processo, a fidelização dos clientes, a lealdade do empregado e os custos de mudança, todos dependem de vários tipos de informação.*”.

Ao longo dos anos o modelo de Vargo e Lusch (2004) tem vindo a ser modificado, na própria edição do *Journal of Marketing* em que a proposta de Vargo e Lusch (2004) foi publicada, o editor Bolton (2004) convidou alguns autores para um comentário sobre a proposta, nesse sentido foram diversos os investigadores que ressaltaram não só os pontos fortes do modelo mas também indicaram algumas lacunas na referida teoria.

Day (2004) evoca a evolução das tecnologias da informação nos mercados como principal causa para a escalada dos serviços em detrimento dos produtos. O autor refere que é preciso compreender as causas da mudança do paradigma e verificar como utilizá-las para a obtenção de vantagens competitivas. Para o autor, a maioria das empresas está ainda distante de conseguir perceber essas oportunidades de mercado, o que significa que o marketing está ainda no estágio inicial da transição para a lógica dominante centrada nos serviços (Day: 2004).

Rust (2004) refere que a nova lógica interage com todos os modelos válidos, o que significa que as teorias de marketing devem ser revisitadas e analisadas sobre este novo prisma.

Segundo Prahalad (2004), para competir num mercado dominado pelos serviços é preciso perceber o mercado tal qual um fórum que estimula o debate relativamente às condições que criam valor.

Payne, Storbacka e Frow (2007), referem que o valor para o cliente decorre de uma “experiência interactiva relativa à preferência”, ou seja, a experiência define o que é valioso para um cliente. Sob essa nova perspectiva, exige-se que a empresa assuma uma nova forma de estruturar a oferta, pois deverão envolver os clientes nos processos de criação de valor. Ou seja, as empresas devem oferecer um ambiente favorável à interacção, estimulando os clientes a colaborarem na escolha dos elementos que compõem os produtos ou serviços.

Para Prahalad e Ramaswamy (2004a), é necessário que as empresas promovam um ambiente tal que os clientes possam criar experiências de consumo. Estas experiências devem caracterizar-se por serem personalizadas e únicas, assim a co-criação converte o mercado num fórum, onde o diálogo com o consumidor é a base da interacção. O mercado passa a ser visto como um espaço, de enorme potencial para a partilha de experiências, em que as restrições e as escolhas dos clientes definem a disposição destes para adquirir as referidas vivências (Prahalad e Ramaswamy: 2004a).

Nesta nova lógica o cliente é um verdadeiro recurso da operação, capaz de agir e interagir com os outros recursos, tal qual um parceiro colaborador que co-cria valor com as organizações (Lusch *et al.*: 2007).

Segundo Schembri (2006) a forma como os clientes adquirem e consomem os serviços (interagindo) condiciona a percepção dos mesmos. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004a; 2004b), as interacções de elevada qualidade, que permitem ao cliente individual co-criar experiências originais com as empresas, são a chave para a aquisição de vantagens competitivas.

### **2.3 Benefícios do marketing relacional**

Este subcapítulo analisará o marketing relacional em termos da estratégia empresarial e os aspectos metodológicos relacionados com a sua implementação. Serão também apresentadas e discutidas as metodologias actualmente propostas para a implementação do marketing relacional nas organizações.

O marketing relacional e a gestão do relacionamento com os clientes enquanto temas académicos são disciplinas em constante evolução. No ambiente empresarial, o termo marketing relacional é, algumas vezes, erroneamente associado ao atendimento dos clientes, ou ao uso de determinado *software* ou simplesmente de determinada tecnologia.

Os novos canais de comunicação, como por exemplo os sistemas de *call centers* estão longe de serem estratégias completas e equilibradas. A implementação do marketing relacional deve resultar de um conjunto de acções planeadas, executadas e avaliadas, que podem oferecer muitas vantagens às organizações se auxiliadas por boas ferramentas de *software*.

A implementação do marketing relacional exige, antes de tudo, capacidade de decisão e inerente compromisso da administração. Sem a compreensão dos desafios e sem o apoio de quem está no comando, esta tarefa é praticamente impossível (Greenberg: 2001). Por outro lado é imprescindível para o sucesso da implementação do marketing relacional a utilização de metodologias que não estejam dependentes de soluções tecnológicas e que sejam sistemas obviamente adequados à dimensão das organizações, estas metodologias terão que inevitavelmente conduzir o marketing relacional para um patamar que agregue valor ao negócio.

Por outro lado a implementação do marketing relacional não só terá que envolver toda a empresa como ser precedida de uma decisão estratégica cujo processo de implementação terá que estar fundamentado na estruturação da organização e atribuindo especial importância aos clientes. A implementação do marketing relacional está associada a um conjunto de práticas que envolvem todos os elementos das organizações, destacando-se as estratégias, as pessoas, os processos e a tecnologia (Gordon: 1998, 79; Stone *et al.*: 2000 e Swift: 2001).

O sucesso do marketing relacional dependerá sempre muito mais da estratégia do que do investimento realizado em tecnologia (Peppers e Rogers: 1997). Segundo Gummesson (1987, 297), “marketing relacional são os valores e estratégias do marketing de relacionamento voltadas para aplicação prática com particular ênfase para o relacionamento com os clientes”. Ainda que uma definição simples não possa agregar todos os conceitos defendidos pelo autor, faltam as considerações sobre a amplitude de tudo o que está envolvido na aplicação prática.

Uma conceptualização mais abrangente é dada pela Pricewaterhouse Coopers (PriceWaterhouseCoopers: 1999 citado em Gummesson: 1987, 297), referindo que o marketing relacional é uma estratégia de negócios, uma postura para empregados e clientes e que é suportado por certos processos e sistemas. O objectivo é construir relações de longo prazo através da compreensão das necessidades e preferências individuais, adicionando valor para a empresa e para os clientes.

Embora existam poucos estudos que tenham testado a correlação entre a qualidade, a satisfação e a fidelização, autores como Dabholkar *et al.* (1994) e Caruana (2002), sugerem que a correlação entre a performance da qualidade e a fidelização é mais frágil do que correlação entre a satisfação e a fidelização. A satisfação actua, segundo estes autores, como um mediador das correlações entre a qualidade e a fidelização. Bei e Chiao (2001), também consideram que a qualidade percebida do produto e do serviço é determinante para a satisfação dos clientes, a consistência destes estudos é obtida pelos estudos anteriormente realizados nomeadamente por Athanassopoulos (2000), Cronin, Brady e Hult (2000), Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985,1988).

Por outro lado estes estudos vêm comprovar anteriores trabalhos de Cronin, Brady e Hult (2000), evidenciando que os clientes se vão tornando mais fiéis na proporção directa da sua satisfação. Destes estudos podemos concluir que um dos factores para a fidelização é a satisfação obtida.

Huete (2002) salienta que existem duas estratégias que podem conduzir os clientes para uma repetição da compra. A primeira assenta na satisfação obtida na relação cliente fornecedor e a segunda relaciona-se com os custos inerentes à mudança de fornecedor. Isto pode significar que os clientes podem continuar a comprar embora não estejam satisfeitos com o produto que adquirem.

Caruana (2002), salienta que Gremler e Brown (1996) definem a fidelização a um prestador/fornecedor de um serviço como “o grau em que o cliente exhibe procedimentos de compra repetidos e apresenta uma atitude positiva relativamente ao prestador de serviço, e não apenas recorre a este prestador quando existe uma determinada necessidade de serviço”.

Huete (2002, 29) refere que “a empresa fideliza os seus clientes na medida em que é capaz de conseguir uma alta taxa de retenção”. Para este autor, “a retenção pode ser definida como a repetição de uma compra ou de um volume mínimo pré-fixado durante um determinado período de tempo.”

Para Jones e Farquhar (2003), existe uma diferença entre os clientes que estão retidos e aqueles que são fiéis. Um cliente pode estar retido, repetindo a compra, contudo pode não significar que seja fiel à empresa. Segundo estes autores os clientes são fiéis quando são pouco sensíveis ao preço, aumentam ou pretendem aumentar o número ou a frequência das suas compras. Os clientes fiéis podem inclusive representar o papel de autênticos advogados da organização assumindo o importante papel de influenciadores.

Barnes (2001), considera que o tempo, a continuidade e a duração do vínculo são indicadores de retenção, mas não determinam se o cliente é fiel. Este autor refere ainda que a retenção dos clientes pode decorrer de situações de monopólio, isto acontece especialmente quando existem poucas alternativas, ou porque determinada organização oferece o preço mais baixo nesse mercado.

Em conformidade com as distintas opiniões é de realçar que a fidelização de clientes é um conceito mais restrito do que a retenção, na medida em que os clientes podem realizar repetidas compras à empresa, e não lhes ser verdadeiramente fiel.

Jacoby e Chestnut (1978) e Oliver (1997), sugerem que a fidelização a uma determinada marca deve ser encarada como o resultado de três distintas dimensões, a cognitiva tão só porque o cliente acredita que a performance do produto/serviço de uma determinada organização é superior à de outras marcas da mesma categoria, afectiva que é caracterizada pelo facto dos clientes desenvolverem simplesmente uma atitude favorável ou desfavorável relativamente a um produto/serviço e conectiva que aparece relacionada com as intenções do cliente em recomprar o produto/serviço. Nesta sequência Bowen e Chen (2001), salientam três distintas abordagens para medir a fidelização,

- Medições de procedimentos que consiste na verificação dos procedimentos que levam os clientes a efectuarem compras de forma repetida, importa realçar que este tipo de abordagem não toma em consideração as questões psicológicas relativamente à marca;
- Medições de atitudes que reflectem, relativamente à marca, os estados emocionais e psicológicos dos clientes;
- Medições das composições, estas combinam as duas anteriores abordagens, isto é, a fidelização que é medida pelas ligações afectivas à marca e pela frequência das compras.

Caruana (2002) salienta que até à década de 70, a fidelização à marca era medida sem se avaliar o que estava na mente dos clientes, a avaliação era realizada apenas numa perspectiva comportamentalista da compra. A medição era feita considerando a sequência das compras, a proporção das compras realizadas numa dada marca e a probabilidade da compra. Segundo este autor, foi Jacoby (1978) que introduziu a conceptualização da fidelização à marca, incorporando as componentes, comportamental e atitude.

Baloglu (2002) e no que respeita às diferentes análises dos processos de fidelização (quadro 2.2) refere que os clientes só são verdadeiramente fiéis quando e em termos afectivos estão fortemente ligados à marca e compram-na com frequência. Os clientes que apresentam baixos níveis de compras, resultado da inacessibilidade do produto ou serviço ou prática de preços elevados, são fiéis mas de modo latente, isto é, apenas se encontram ligados às empresas por aspectos emotivos.

Por outro lado os clientes que apresentam um baixo índice de fidelização caracterizam-se por terem, quer as atitudes emocionais quer as repetições de compra aquém do expectável. Por fim, existem clientes cuja fidelização é suspeita na medida em que compram repetidamente uma determinada marca, mas persiste uma atitude desfavorável em relação à mesma. A existência dos clientes cuja fidelização é suspeita poderá ser explicada pela existência de variáveis como, os incentivos financeiros, a conveniência, a falta de alternativas, ou ainda com outros factores relacionados com a situação individual do cliente.

Quadro 2.2 - Tipologia de fidelização baseada em atitudes e comportamentos

		ATITUDES	
		Baixa	Alta
COMPORTAMENTOS	Alta	<b>FIDELIZAÇÃO SUSPEITA</b>	FIDELIZAÇÃO VERDADEIRA
	Baixa	<b>FIDELIZAÇÃO BAIXA</b>	FIDELIZAÇÃO LATENTE

Fonte: Adaptado de Baloglu (2002, 48).

Dowling e Uncles (2001), sugerem que as empresas para praticarem marketing de fidelização, ou seja criarem um programa de fidelização, devem em primeiro lugar saber quais são os seus clientes fiéis. No entanto são muitas as empresas que em vez de gerarem processos de compensação para reterem os seus clientes, preocupam-se em induzir a fidelização através de um qualquer programa informático de fidelização (Rothschild e Gaidis: 1981).

Baloglu (2002, 57) refere que os gestores “deverão identificar quem são os clientes verdadeiramente leais à marca e quem apenas é leal ao programa de fidelização ou quem parece ser fiel por falta de alternativas”.

Neste sentido a contribuição de Roehm *et al.* (2002) é bastante determinante, pois segundo estes autores um programa de fidelização apenas orientado para a compensação da acção de recompra, sem atender a factores como a atitude relativamente à marca, só faz sentido quando as associações à marca são positivas.

É ainda de realçar o modelo de fidelização apresentado por Berry e Parasuraman (1991), cujas estratégias deverão ser desenvolvidas na perspectiva de quatro distintas dimensões:

- *Financeiras*, através da concessão de compensações financeiras pelo preço, em função de aquisições em volume e frequência. Aos clientes fiéis deverá ainda ser proporcionado uma efectiva estabilidade e competitividade dos preços;
- *Sociais*, mantendo relacionamentos contínuos e pessoais com os clientes e entre clientes, quer em ambientes dentro, ou fora do âmbito das actividades das empresas.

Como exemplo deverá ser fortemente incentivada a participação dos recursos humanos das empresas em actividades com os clientes, sejam festas, modalidades desportivas, eventos externos às empresas ou outra qualquer actividade.

- *“Customização”*, através do conhecimento das efectivas necessidades e preferências dos clientes, a empresa pode personalizar o produto/serviço satisfazendo as suas expectativas individuais, e até mesmo antecipar-se às suas necessidades oferecendo novos produtos/serviços;
- *Estrutural*, com recurso a investimentos conjuntos, quer na integração de sistemas de informação quer na partilha de equipamentos e processos conseguindo-se assim um aumento substancial do nível de interdependência entre empresa e cliente. Esta partilha no acesso aos recursos disponibilizados elevará substancialmente os custos de uma mudança. Também se torna evidente a obtenção de economias de escala onde todos podem lucrar na proporção da diminuição do tempo e recursos necessários para a prestação dos serviços.

Descobrir e satisfazer as necessidades dos clientes não apenas quanto aos produtos e serviços, mas também com o objectivo de gerar multi-relacionamentos são actividades efectivamente críticas e que obrigam à redefinição dos processos.

Após uma revisão organizacional realizada sob a óptica dos clientes é invariavelmente necessário não só proceder a investimentos na formação dos recursos humanos, como em tecnologia.

Estes processos podem também condicionar e reformular os pontos de venda ou até mesmo os canais de comunicação com os clientes. Estas alterações devem permitir que o cliente tenha uma visão única de toda a organização e proporcionar aos intervenientes a possibilidade de terem uma visão única dos seus clientes. Desta forma as organizações devem encarar o marketing relacional como um verdadeiro investimento (Stone *et al.*: 2000).

Ian Gordon (1998) apresenta na perspectiva do marketing relacional um conjunto de mudanças que devem ocorrer na estratégia e no enfoque dos negócios das empresas. O conjunto de mudanças apresentado por Gordon é apresentado no quadro 2.3.

Quadro 2.3 - A perspectiva para o marketing relacional

Perspectiva actual	Perspectiva futura
Observa e analisa o balanço dos bens das empresas	Considera o conjunto dos clientes e os resultados do marketing relacional com esses clientes como um bem duradouro
Focaliza-se em segmentos de mercado; vende para todos os elementos deste segmento	Focaliza-se nos clientes individualmente. Satisfação dos clientes de acordo com os relacionamentos desenvolvidos, criação de parceiros, administração dos mesmos no sentido de maiores e melhores resultados, gestão dos recursos para que se aloquem os mesmos para os clientes prioritários e se demitam os clientes não desejáveis
O sucesso da empresa é avaliado pela participação no mercado	O sucesso é avaliado pela capacidade da retenção dos clientes prioritários
Estratégias de gestão dos custos e do crescimento concentram-se no produto/mercado	O crescimento resultará do aumento do número dos clientes preferenciais
Eficiência da infra-estrutura existente	Eficácia no desenvolvimento de novos valores conjuntamente com os melhores clientes
Marketing e produção em massa	Personalização em massa
Cadeia de fornecimento	Rede de informação onde os clientes reportam os aspectos que pretendem ver satisfeitos
Vender o que fabricamos	Fornecer aos clientes aquilo que efectivamente estes desejam mesmo que alguns dos produtos não sejam produzidos por nós
Concorrer com as empresas que produzem ou vendem bens e serviços similares	Concorrer com as empresas que querem alcançar os clientes que fazem parte dos nossos objectivos no marketing relacional
Investir em fábricas e equipamentos para a produção de bens e serviços que a empresa futuramente planeia comercializar	Investir no conhecimento das características e especificidades dos clientes a par das componentes que facilitam os processos, nomeadamente tecnologia e <i>know-how</i> , que permita a obtenção de informação sobre as exigências e necessidades dos clientes individualmente.

Fonte: Adaptado de Gordon (1998, 106).

Segundo Ian Gordon (1998, 106) é fácil perceber que o marketing relacional oferece às empresas uma série de enormes vantagens competitivas, contudo o marketing relacional não deve nem pode ter uma aplicação idêntica em todas as empresas.

Segundo Gordon (1998) são vários os exemplos em que a aplicação da abordagem do marketing relacional pode ser considerada um desafio, ou até mesmo inadequada para ser adoptada integralmente:

- Sectores onde mutuamente, entre a empresa e clientes, não se cria valor. Por outro lado e mesmo em situações onde se possa criar valor, aqueles sectores onde os clientes nem sempre se mostram sensíveis à criação de valor. Como exemplo podemos reportar aos clientes que compram sabão e que consideram essa decisão de compra de baixo envolvimento, considerando o vendedor como um actor secundário;
- Situações nas quais, ainda que exista um potencial de valor mútuo, o valor para o investimento em marketing pode não ser suficiente para garantir a criação de valor recíproco. Como exemplo podemos relacionar os valores gastos pelos clientes na aquisição de automóveis, comparativamente aos valores gastos pelos clientes que adquirem queijo, rapidamente verificamos que os orçamentos para investir e atrair e preservar os clientes são provavelmente muito diferentes;
- Nos casos em que o rumo de uma dada empresa para servir especificamente determinados clientes ou segmentos de mercados muito específicos pode ser excessivamente limitador. Como exemplo uma dada organização já detém uma posição de destaque dentro de um segmento de mercado, pode ser muito arriscado tentar mudar o posicionamento dirigindo-se para outro distinto segmento de mercado, com diferentes características, pois a empresa tanto pode não atingir os novos clientes como até perder os clientes já outrora conquistados;
- No caso das empresas que investiram fortemente em infra-estruturas e processos de negócios e que procederam a elevados investimentos para investigar, projectar e desenvolver novos produtos, a adopção do marketing relacional pode representar para os investidores uma atitude apressada ou até despropositada;
- Nem todas as empresas têm capacidade para aplicar o marketing relacional. As organizações nem sempre têm capacidade financeira, tecnológica ou até recursos humanos capazes para implementar o marketing relacional. Para muitas empresas a sobrevivência nos competitivos e duros mercados é já por si só um verdadeiro e crítico desafio, o que leva a que muitas se concentrem apenas na resolução dos seus compromissos a curto-prazo, pois todas sabem que caso contrário pode não haver sequer compromissos para cumprir no longo-prazo.

Destas considerações podemos testemunhar que o marketing relacional fará mais sentido para algumas empresas do que para outras (Gordon: 1998). A oportunidade da aplicação do marketing relacional nas organizações estará sempre dependente de situações muito diversas remetendo a decisão para questões do âmbito estratégico e económico. No entanto deverá a implementação do marketing relacional nas organizações constitui uma forte tendência dos mercados.

Independente da dimensão ou posicionamento, as empresas que não se adiantarem na implementação do marketing relacional correm o risco dos seus concorrentes se anteciparem nos mercados. Segundo Gordon (1998), a implementação do marketing relacional deve passar por um rigoroso processo de preparação.

O emprego do marketing relacional e a gestão do relacionamento com os clientes, para além de implicarem a aplicação de um conjunto de estratégias previamente definidas, resulta normalmente de decisões estratégicas oriundas das direcções ou administrações empresariais.

Para que uma relação exista é forçosamente necessário que as partes obtenham benefícios recíprocos pois de outra forma a relação não seria possível (Morgan e Hunt: 1994; Reichheld: 1996).

De facto só é possível existir uma verdadeira relação se existir um mútuo compromisso no que concerne ao cumprimento de promessas, desencadeando-se assim um cenário de “win-win” nas relações mantidas. Determinar e quantificar os ganhos dos clientes não é de todo uma tarefa fácil, ainda assim é um dado adquirido que tais benefícios serão menores do que aqueles que os fornecedores recebem.

Torna-se na verdade necessário identificar e entender os motivos que estão subjacentes à fidelidade e que justificam e suportam a duração de relações de longo prazo (Barnes: 1995).

### **2.3.1 Os benefícios para as empresas**

Neste subcapítulo será levada a efeito uma análise exploratória relativamente aos benefícios que as empresas de serviços obtêm na sequência da aplicação do marketing relacional.

O tradicional enfoque do marketing tende não só a enfatizar a importância da aquisição de novos clientes numa perspectiva de incremento de quota de mercado, como parte do princípio que a lealdade dos clientes resulta das actividades anteriormente desenvolvidas. Contudo e mesmo naqueles mercados onde teoricamente os princípios do marketing de massas são relevantes, as empresas já entenderam que as quotas de mercado *per si* não produzem resultados favoráveis, torna-se imprescindível a existência de atenta e continuada gestão relacional desses importantes activos (Ahmad e Buttle: 2001).

O marketing relacional pode não só proporcionar benefícios aos clientes como dificultar o acesso da concorrência dando lugar a maiores níveis de lealdade (Evans e Laskin: 1994; Hennig-Thurau e Klee: 1997; Reynolds e Beatty: 1999).

Uma das definições conceptuais mais aceites no marketing relacional conclui que todas as actividades do marketing deverão ser dirigidas no sentido de potenciar o início, o desenvolvimento e a manutenção de intercâmbios relacionais de sucesso (Morgan e Hunt: 1994). Nesse sentido uma estratégia de marketing relacional deverá criar inequivocamente, para o cliente ou para qualquer outro interveniente, um valor efectivamente superior aquele que é gerado pela simples transacção de produtos num determinado momento. Nesta perspectiva as empresas com sucesso são todas aquelas que “possuem” os seus próprios clientes e que perseguem valores com interesse para esses indivíduos (Vandermerwe: 2000).

As relações estáveis entre fornecedor e cliente são potenciadas pelas características dos serviços pois o facto de os clientes serem frequentemente parte do processo da produção e distribuição do serviço provoca e induz um real efeito de criticidade nas relações entre as partes. Com algumas excepções (Berry: 1995) as empresas que criam e desenvolvem com os clientes relações estáveis, de médio e longo prazo, criam uma afinidade interessante em que os clientes se sentem identificados e estimados.

Os benefícios relacionais, funcionais e sociais obtidos pelos clientes incidem fundamentalmente na sua satisfação e nos seus futuros comportamentos voluntários (Cannon e Homburg: 2001). A efectiva satisfação dos clientes resultante de um tratamento preferencial deverá contribuir para o estabelecimento de uma relação favorável permitindo que a empresa ultrapasse até os seus objectivos empresariais.

O cliente poderá dessa forma desenvolver uma série de comportamentos voluntários com benefício para a empresa, nomeadamente aqueles que se relacionam com, a lealdade, a qualidade da distribuição e ainda os demais relacionados com aspectos da organização, nomeadamente a gestão e o desenvolvimento da empresa (Graham: 1991; Van Dyne *et al.*:1994).

Portanto a orientação centrada no cliente e no marketing relacional implica compreender os comportamentos que, voluntariamente, podem ser desenvolvidos com os clientes e que ajudam as empresas a obterem vantagens competitivas sustentáveis. É na verdade essencial que as estratégias de marketing relacional dependam do resultado de como os clientes respondem a esses mesmos estímulos (Naidu *et al.*: 1999). Se as empresas conseguem entender o marketing relacional na perspectiva dos clientes poderão conseguir perceber a forma ou causas que levam esses mesmos clientes a manter relações de efectiva lealdade, desenvolvendo estratégias adequadas à manutenção dessas relações (Berry: 1995). As empresas terão que desenvolver relações estáveis com todos aqueles clientes que realmente valorizam as relações, especialmente todas as relações que provocam incrementos de satisfação, e posteriormente desenvolvem comportamentos de benefício (Keith *et al.*: 2004).

Quando se estabelecem relações de longo prazo as empresas conseguem posicionar-se de tal forma que desempenham as suas funções de forma mais eficaz e eficiente (Reichheld e Sasser: 1990; Berry: 1995). Relativamente à eficácia poder-se-á afirmar que tal primórdio resulta de princípios que se assemelham a intervenções cirúrgicas, i.e., os esforços de marketing serão apenas feitos em locais críticos. De acordo com esta gestão onde reina o princípio do custo-benefício eliminar-se-ão actividades desnecessárias e que apenas representariam custos/despesas sem qualquer retorno para a empresa.

A eficácia operacional depende de factores tais como a utilização das tecnologias mais avançadas e por uma maior motivação dos colaboradores. Por contraste o posicionamento estratégico de uma determinada organização resulta da capacidade em desempenhar diferentes actividades ainda que exercidas também pelos concorrentes ou desempenhar as mesmas actividades mas de forma absolutamente distinta (Porter: 1989, 48). A eficácia operacional terá que ser tratada de forma distinta daquilo que são as estratégias empresariais.

A eficácia também contribui para a minimização de aspectos e imagens negativas relativamente ao marketing, é assim possível pensar-se na abolição das vendas manipuladoras e na aquisição de boas práticas, i.e., centradas nos clientes. Será possível pensar que a satisfação das necessidades dos clientes decorre do facto dos mesmos serem parte integrante do próprio negócio. Quanto à eficácia poderemos em absoluto falar de uma redução de custos e de um aumento das receitas.

No que concerne aos custos, reter um cliente é muito mais rentável que captar um novo cliente. O esforço para conquistar um novo cliente é muito maior, que mantê-lo, não só monetariamente, como no tempo dispendido (Evans e Laskin: 1994).

A eliminação de tarefas que não proporcionam valor para os clientes pressupõe que a empresa se centre nos recursos mais produtivos e evite gastos desnecessários. A correcta aplicação de medidas eficazes fará com que os clientes fiquem mais satisfeitos e se tornem clientes leais. Por outro lado e à medida que os negócios se vão realizando os colaboradores da empresa adquirem, naturalmente, um maior conhecimento daquilo que é importante para os clientes o que em teoria significa uma redução de custos nalgumas componentes da formação dos recursos humanos das empresas. Por outro lado a permanência de clientes leais aumenta a satisfação dos colaboradores baixando a rotação do pessoal. Havendo menor rotação de pessoal assistir-se-á à redução ou inexistência de custos com a contratação de novos colaboradores (Sheth e Parvatiyar: 1995).

Os clientes leais, por contrapartida aos não leais, são menos propensos à apresentação de reclamações e mais tolerantes ao erro da empresa o que significará uma poupança para a empresa (Berry: 1995). As organizações por outro lado obterão maiores margens de negócio em virtude da possibilidade de aplicarem preços mais elevados. Os clientes fiéis caracterizam-se também por não realizarem as suas compras apenas quando existem descontos, também se distinguem dos demais por reagirem melhor perante a necessidade de se aumentarem os preços.

Os clientes fidelizados e satisfeitos tendem a falar positivamente sobre a empresa, particularmente através do “boca - boca”, atraindo novos clientes às organizações (Murray: 1991; Page e Pitt: 1994; Anton: 1996; Hope e Hope: 1997).

Os clientes fidelizados e satisfeitos tendem a realizar todas as compras na “sua” empresa, adquirindo inclusive outros produtos comercializados por essa organização. Os clientes fidelizados caracterizam-se também por não se encontrarem muito preocupados/interessados em proceder a pesquisas de informação para o estabelecimento de contactos com outros fornecedores (Wieserma: 1997).

A rentabilidade das organizações deverá decorrer da manutenção de relações que deverão ser coincidentes com a duração do ciclo de vida dos clientes e não o resultado de negócios pontuais.

A personalização dos serviços prestados ao longo dos diferentes momentos de contacto entre as partes (Mittal e Lassar: 1996) e os aspectos da venda relacional (Crosby *et al.*: 1990; Foster e Cadogan: 2000) são aspectos determinantes não só para a percepção da qualidade dos serviços prestados como para a satisfação dos clientes e futuras intenções de compra. A possibilidade de uma organização poder superar os seus concorrentes e conseguir estabelecer uma diferença que possa ser preservada, passa por proporcionar maior valor aos clientes ou gerar um valor semelhante aos produtos concorrentes a um custo mais baixo (Porter: 1989).

As vantagens competitivas de uma organização resultam do conjunto das actividades e não de uma só em particular. Porter (1989) diz que o lema da estratégia competitiva é ser diferente. Kotler (2002, 22) refere que as empresas devem “criar estratégias singulares”, citando como exemplos de sucesso as empresas americanas Dell Computer e General Motors.

A Amazon e as companhias aéreas em geral são dois bons exemplos e que elucidam muito bem a oportunidade deste tipo de estratégias. O sistema personalizado de negócios via Internet adoptado pela Amazon no seu *site* de vendas foi um grande passo nas relações entre clientes e fornecedor (Greenberg: 2001). Por outro lado e paradoxalmente, o sistema de milhas que inicialmente foi utilizado por determinadas companhias aéreas como estratégia de fidelização foi uma inovação que rapidamente foi copiada por todos os concorrentes deixando por isso de ser uma variável diferenciadora entre concorrentes (Reichheld: 1996).

Apesar de alguns aspectos serem passíveis de cópia é a arquitectura estratégica que torna uma estratégia em algo muito singular e por isso difícil de ser copiada. Entende-se por arquitectura estratégica uma configuração única de actividades que inviabilizam ou dificultam a sua imitação. Kotler (2002, 22) afirma que uma empresa deve “tecer a sua tapeçaria de singularidades de qualidades e actividades de marketing”. Em definitivo o fortalecimento das relações com os clientes pode e deve ser a chave para uma estratégia de diferenciação que se quer plena de êxito. Prestar um serviço único e diferenciado aos clientes permitirá que as empresas se posicionem em lugar de destaque. Dessa estratégia resultarão inequivocamente vantagens competitivas dado que

a concorrência terá obviamente muitas dificuldades em conseguir encontrar algo análogo (Reynolds e Arnold: 2000).

### **2.3.2 Os benefícios para os clientes**

Dentro das distintas versões do marketing relacional a perspectiva orientada para o tratamento de cada cliente enquanto um segmento francamente unitário assume um papel de importância capital. Segundo Shani e Chalasani (1992) o marketing relacional resulta do esforço integrado das empresas para identificar, manter e construir uma ligação com os clientes individualmente reforçando essa ligação com benefício para as partes.

Apesar das diferentes definições que se podem encontrar na perspectiva do marketing relacional, o marketing relacional centra-se em relações individuais, entre a oferta e os clientes, em que ambas as partes obtêm benefícios resultantes das relações estabelecidas que na sua maioria são natureza longitudinal (Peterson: 1995)

No contexto das empresas de alojamento turístico em espaço natureza, o marketing relacional deve ser visto através dos “olhos” do cliente, pois o objectivo é construir e manter relações com os clientes (Grönroos: 1990). Contudo para se estabelecer uma relação importa fazerem-se promessas, assim como para manter essa relação importa cumprir as promessas entretanto apresentadas. Para incrementar todos os processos importa estabelecer novas promessas, sem deixar contudo que qualquer das anteriores fique por satisfazer. Este último pré-requisito resulta da percepção do cliente, isto é, a implementação do marketing relacional é influenciado pela percepção que os clientes têm relativamente ao esforço de marketing realizado pelas empresas (Webster: 1992).

A existência do capital confiança e compromisso entre as partes contribui para a satisfação dos clientes. Se as relações entre um fornecedor e um cliente forem próximas a probabilidade de passarem a estáveis aumenta consideravelmente. Neste sentido o comportamento do fornecedor do serviço, relativamente à empatia e disponibilidade para com o cliente, afectará directamente a relação com o referido cliente, o que pode permitir não só a resolução de problemas, como proporcionar oportunidades e representar valor acrescentado numa perspectiva de longo prazo (Sánchez *et al.*: 2000).

São muitos os benefícios que os clientes podem obter nas relações estáveis, nomeadamente o incremento de confiança e redução de riscos, vantagens económicas, simplificação e incremento de eficiência nos processos de tomada de decisão, benefícios sociais e adaptabilidade (Esteban e Millán: 2000).

Uma importante parte destes benefícios resulta da relação estabelecida entre os clientes e os fornecedores, podendo ser divididos em duas distintas categorias primárias, os benefícios funcionais e os benefícios sociais (Adelman *et al.*: 1994; Beatty *et al.*: 1996; Bitner: 1995; Dwyer: 1987; Gwinner *et al.*: 1998; Reynolds e Beatty: 1999; Pedraja e Rivera: 2002).

Verifica-se ainda que os clientes das PME's (Pequenas Médias Empresas) ou do pequeno retalho procuram benefícios funcionais e sociais nas relações que estabelecem com as empresas, sendo os estabelecimentos que apresentam uma menor dimensão são os que gozam de maiores benefícios dessa singularidade (Reynolds e Beatty: 1999).

Os benefícios funcionais caracterizam-se por eficazes decisões na gestão dos tempos como ainda boas tomadas de decisão nas compras. Os benefícios sociais incluem a amabilidade e relações cómodas com os clientes, em que estes procuram uma relação que lhes permita a obtenção de companhia dos colaboradores das empresas que poderão transformar-se em amigos de confidências e diversão (Goodwin: 1994).

Através do estabelecimento de relações estáveis, os clientes, reduzem os problemas associados à escolha do fornecedor ideal e melhoram a eficiência nas tomadas de decisão (Sheth e Parvatiyar: 1995). Por outro lado aos clientes, é assegurada a possibilidade de alcançarem um patamar onde se sentem importantes e cumulativamente conseguem relacionar os benefícios obtidos com um interessante sentimento de familiaridade e amizade com os fornecedores (Barnes: 1994). Assim e de acordo com o cenário anteriormente referido as PME's e/ou as micro-empresas deverão ser percebidas e entendidas como organizações pró-activas e próximas.

Esta singular situação resulta da grande probabilidade dos clientes interagirem com o mesmo fornecedor durante distintas ocasiões de compra. Nestas condições é vulgar ocorrerem mútuos benefícios resultantes da aplicação do marketing relacional (Jackson: 1993).

Constata-se que destas distintas situações resultaram francos benefícios relacionais, isto é, os clientes projectam futuros e positivos comportamentos com óbvios benefícios para as empresas fornecedoras dos serviços.

O marketing relacional deverá ser uma verdadeira filosofia que rege e guia as orientações estratégicas das empresas e não apenas um conjunto de técnicas, ferramentas e táticas operacionais. Só desta forma se entende e compreende as razões que levam um cliente a estabelecer relações com determinados prestadores de serviços, cabendo às empresas a obrigação de desenvolver as estratégias adequadas à satisfação desses clientes (Berry: 1995).

A satisfação global dos clientes fruto das expectativas acumuladas ao longo da prestação dos serviços reflecte em absoluto a valorização que os clientes fazem da actuação das empresas, (Kelley e Davis: 1994). Assim e se os clientes percebem benefícios na relação que mantêm com os empregados de uma determinada empresa, isto para além daqueles que já obtêm da natural usufruição dos serviços, os fornecedores poderão obter múltiplos benefícios da relação entretanto consolidada com o aumento do nível de satisfação.

Este acumulado de satisfação será inevitavelmente transferido para a satisfação global dos clientes para com as empresas (Beatty *et al.*: 1996; Heskett *et al.*: 1998) e deverá incidir positivamente nas atitudes e comportamentos dos clientes (Dabholkar *et al.*: 1994). Importa referir que a satisfação resultante dos benefícios obtidos e a obter pelo cliente é representada pelo total da satisfação do cliente.

Se um determinado cliente está satisfeito com o desempenho de uma determinada empresa é natural que esse cliente desenvolva acções voluntárias, de natureza não específica, gerando um compromisso pessoal entre as partes (Organ: 1998). Estes comportamentos caracterizam-se por atitudes em que o cliente evidencia a intenção de privilegiar relações comerciais com determinado fornecedor de serviços (Keith *et al.*: 2004). São assim numerosos os estudos que demonstram que sempre que um cliente está satisfeito com o resultado da prestação de um determinado serviço, não só existirá uma forte probabilidade que colabore com esse fornecedor como ainda o recomendará a outros potenciais clientes (Crosby *et al.*: 1990; Fornell: 1992; Keith *et al.*: 2004).

Nas empresas de serviços é muito frequente verificar-se que os clientes assumem três distintos tipos de comportamentos. O cliente enquanto “gestor da empresa” (Bowers *et al.*, 1990), como “consultor organizacional” e como “colaborador” (Kelley *et al.*:1994).

O “cliente gestor” da empresa é aquele cliente cujo comportamento denota lealdade e uma atitude de promoção dos interesses da empresa que ultrapassam inclusivamente os interesses dos próprios clientes. São todos aqueles que geram comunicação “boca a boca” junto de terceiros e que funcionam como referências e verdadeiros factores de fidelização potenciando a entrada de novos clientes. (Parasuraman *et al.*: 1990; Rust e Zahorik: 1993; Zeithaml *et al.*: 1996).

O cliente como “consultor organizacional” tem não só um envolvimento e um comportamento activo como responsável na direcção e desenvolvimento de uma organização (Van Dyne *et al.*: 1994). Os clientes ocupam uma posição de eleição para a condução dos serviços das empresas, pois de facto são excelentes recursos de consulta e autênticos especialistas, sendo ainda de realce os serviços prestados sem qualquer custo associado, existindo inclusive situações em que as reclamações e sugestões dos clientes podem conduzir não só à resolução de problemas como melhorar esses mesmos serviços ou até a criar novos produtos e serviços (Plymire: 1991). Por outro lado a resolução dos problemas entre fornecedores e clientes é de crucial importância para que se estabeleçam relações estáveis e duradouras entre as partes envolvidas (Tax *et al.*: 1998).

A perspectiva do cliente como “colaborador” ou recurso humano resulta dos comportamentos dos clientes em face da política de distribuição nos serviços (Graham: 1991; Van Dyne *et al.*: 1994) isto porque os clientes no acto das prestações dos serviços têm as suas expectativas muito bem definidas relativamente ao que têm que fazer e como devem actuar (Mills e Morris:1986; Solomon *et al.*: 1985). Para os clientes é importante ser-se cooperativo, observar as regras e políticas, ser respeitador e educado (Bateson: 1988; Bitner *et al.*: 2000; Solomon *et al.*: 1985).

Verificou-se ainda ser escassa a investigação centrada na análise dos comportamentos de cooperação e participação que possam projectar, desenvolver e incrementar satisfação nos clientes (Reynolds e Beatty: 1999). De acordo com distintos trabalhos publicados e analisados verificou-se que a retenção de clientes pela fidelização é uma das estratégias empresariais com maior relevância.

A lealdade dos clientes representa não só um activo competitivo como também uma base para incrementar preços e criar barreiras à entrada (Aaker: 1991). Este paradigma verifica-se especialmente nas empresas que operam em mercados maduros e cujas estratégias de crescimento são praticamente nulas ou reduzidas (Ortega e Recio: 1997). No contexto das PME's e micro-empresas, o baixo crescimento e a intensa concorrência nos ambientes empresariais implicam a adopção de estratégias para a retenção dos clientes (Sirohi *et al.*: 1998).

A variável satisfação também influencia a percepção que o cliente tem relativamente ao compromisso com a organização. O conceito compromisso é um elemento crítico para a existência do marketing relacional (Morgan e Hunt: 1994). O compromisso é também considerado como que uma promessa implícita e explícita numa relação que se pretende contínua entre as partes de um intercâmbio negocial (Dwyer *et al.*: 1987).

O compromisso reflecte também a união psicológica verificada entre o cliente e a empresa que presta o serviço. A empresa ao introduzir o compromisso percebido consegue aproveitar este activo obtendo óbvios ganhos da relação estabelecida. Portanto quanto maior for a satisfação do cliente maior será o seu compromisso percebido (Bettencourt: 1997).

As variáveis anteriormente referidas, são por defeito influenciadas pelas características dos clientes, estes ao criarem relações estáveis com os fornecedores criam estímulos que definirão as estratégias de desenvolvimento do marketing relacional, levando em conta não só o tipo de cliente como ainda os benefícios que este valoriza.

Neste trabalho de investigação serão analisadas as tipologias dos clientes cujas percepções relativamente aos benefícios relacionais, nomeadamente lealdade atitudinal, lealdade comportamental e finalização da relação assim como as suas futuras intenções no plano das relações com os fornecedores possam ser influenciadas de forma significativa por variáveis tais como compromisso afectivo, compromisso calculado, confiança, dependência, custos de mudança, satisfação e gestão das reclamações. Apesar da enorme importância do tema agora tratado são pouquíssimos os estudos que abordam esta temática (Mathieu e Zajac: 1990).

## **2.4 Etapas de implementação da estratégia relacional**

A definição de uma estratégia de marketing relacional pressupõe que a criação de relações estáveis decorra de um processo de longo prazo, necessitando por isso de uma eficaz e continuada supervisão. Face à multi-oferta existente, fruto daquilo que é o mercado global, o êxito das organizações só acontecerá se estas adoptarem privilegiarem as relações "olhos nos olhos" mantendo relações duradouras que evitarão a procura de outros fornecedores e o término da actual relação.

Solidificar a relação, transformando os clientes indiferentes em leais e servi-los de forma individualizada não é de todo uma tarefa fácil. O processo que conduz ao estabelecimento das relações requer, para que se obtenham benefícios significativos, que as partes desejem essa mesma relação. Somente nos casos em que o vínculo a estabelecer seja desejado pelas partes,

especialmente pelo cliente, é que a empresa vendedora alcançará resultados financeiros interessantes (Bell: 1998).

Sempre que uma relação se inicia os clientes nunca se encontram envolvidos com os fornecedores, o que faz com que os clientes redobrem a atenção face à satisfação global e à decisão num futuro envolvimento com esse fornecedor.

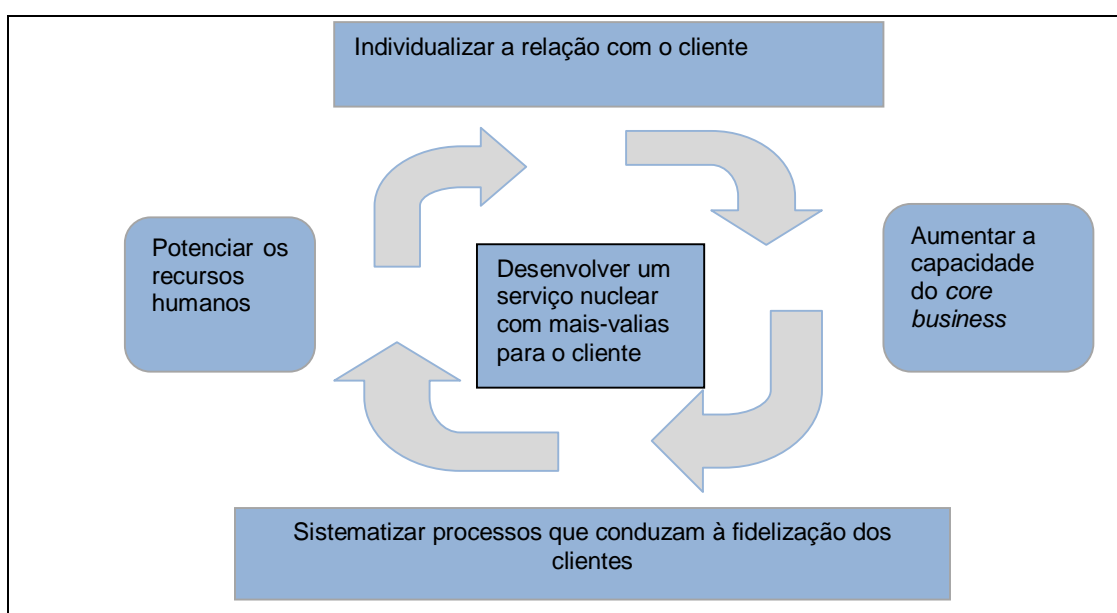
À medida que transcorrem os intercâmbios entre as partes, o grau de envolvimento dos clientes aumenta entrando em jogo o papel da *confiança* e do *compromisso*, variáveis mediadoras para o estabelecimento de futuras relações negociais com a empresa (Garbarino e Johnson: 1999).

Neste sentido iremos abordar quatro dos modelos mais difundidos para a prossecução de estratégias de estabilidade relacional.

### 2.4.1 Modelo de Berry (1983)

De acordo com Berry (1983) existem cinco elementos estratégicos, conforme figura 2.11 que podem ajudar a criar uma relação estável:

Figura 2.11 - Elementos estratégicos para o desenvolvimento do marketing relacional.



Fonte: Adaptado de Barroso e Martín (1999).

1. *Desenvolvimento de um serviço central em redor do qual se constrói a relação com o cliente.* Com base nesse serviço cria-se a necessidade de se prestar o serviço básico com uma elevada qualidade tanto técnica como funcional de tal forma que se supere as expectativas dos clientes.
2. *Adaptar a relação aos clientes de forma individualizada.* Este elemento pressupõe que as empresas conheçam com profundidade as necessidades dos clientes e tenham

internamente competências para oferecer respostas adequadas às exigências. Essas ferramentas podem ser bases de dados actualizadas que permitirão a eficiente gestão das carteiras de clientes.

3. *Oferecer benefícios extra relativamente ao core business.* A empresa não deve limitar-se unicamente a oferecer serviços do seu *core business*<sup>11</sup> deve estender a sua oferta a serviços complementares de tal forma que os clientes tenham uma percepção mais ampla daquilo que é disponibilizado.
4. *Fixar preços adequados aos serviços estimulando a lealdade dos clientes.* Os clientes com quem as empresas mantêm relações de longo prazo representam uma procura mais inelástica, i.e., são menos sensíveis ao preço. Ainda assim as empresas deverão fixar os seus preços dentro de um intervalo de preços aceitáveis sob pena dos clientes partirem em busca de outros fornecedores e finalizarem a relação.
5. *Realizar actividades de marketing com os colaboradores é um passo importante para o desenvolvimento do marketing interno.* Nas empresas de serviços o contacto dos clientes com os colaboradores é uma constante tal que esse contacto é frequentemente apelidado “momentos da verdade” originando-se na opinião dos clientes impressões que afectam de modo muito importante a lealdade entre os clientes e organizações. Torna-se imperioso que as empresas contratem e tenham nos seus quadros pessoal preparado e competente para servir convenientemente os clientes.

#### **2.4.2 Modelo de Dwyer, Schurr e Oh (1987)**

Este modelo sugere que o processo de formação da relação entre clientes e empresas é cadenciado, dinâmico e consta de cinco fases, assim:

*Conhecimento.* Nesta fase, onde não existe interacção entre empresas e clientes, as acções decorrem de forma unilateral e cada parte avalia de modo independente a atracção que sente pela outra. A proximidade decorrente do contacto estabelecido para estudar irá inequivocamente favorecer o mútuo e futuro conhecimento.

*Exploração.* Esta fase ocorre previamente à formalização da relação e caracteriza-se por uma fase de busca e avaliação mútua. Nesta fase avaliam-se custos e benefícios decorrentes de uma eventual relação entre as partes. A duração da exploração é muito variável, i.e., pode ser muito breve ou contemplar um longo período de amadurecimento.

Scanzoni (1971) citado em Dwyer, Schurr e Oh (1987) divide ainda assim esta fase em cinco sub-processos:

---

<sup>11</sup> *Core business* - Expressão utilizada habitualmente para definir aquele que é o negócio central de uma determinada empresa ou organização.

- a) **Atração:** surge da comparação entre custos e benefícios decorrentes da interação entre as partes, para que a atração aconteça é necessário que o rácio obtido seja francamente positivo para as duas partes. A grande atenção neste sub-processo decorre da percepção dos benefícios que podem ser conseguidos e que serão mais fáceis de obter se as partes envolvidas apresentarem crenças, valores e personalidades similares;
- b) **Comunicação ou Negociação:** é um importante indicador do progresso da relação. Neste sub-processo as partes, para negociarem, consideram a possibilidade de realizar esforços tanto físicos como psíquicos face às vantagens que esperam obter. Neste sub-processo as partes manifestam interesse nos objectivos da outra parte. Assim e mediante perguntas e respostas é facilitado o conhecimento mútuo simplificando-se as relações entre clientes e empresas. Superada esta etapa as partes conseguirão alcançar um interessante estado de confiança recíproca. (Cozby: 1973; Davis e Skinner: 1974) citados por *Dwyer, Schurr e Oh (1987)*. Uma das condições necessárias para que a comunicação seja bilateral e portanto produtiva passa exactamente por abordar aspectos intrínsecos às partes, i.e., conhecer os desejos ou necessidades das partes.
- c) **Poder e Justiça:** este sub-processo está intimamente relacionado com a negociação, já que o poder de uma parte sobre a outra é exactamente o indicador da dependência da última relativamente à primeira. As fontes de poder podem ser de natureza coerciva ou não coerciva, sendo as não coercivas as que têm maior eficácia na formação da relação, pois adoptam o princípio da recompensa perante os aspectos positivos, abandonando o princípio das penalizações enquanto forma para condicionar as relações.
- d) **Desenvolvimento de Normas:** quando as partes começam a interactuar começam-se a estabelecer normas e regras de comportamento que não existiam previamente. Constituem-se assim normas para que a conduta de ambas as partes seja a adequada e satisfatória e de acordo com Lipset (1975) citado por Shemwell Jr. *et al.*(1993), as normas “são modelos esperados de comportamento”.
- e) **Desenvolvimento de Expectativas:** nas relações entre as partes as expectativas podem originar conflitos de interesse onde a *confiança* pode ser a solução. Pruitt (1981) observa uma elevada correlação entre a confiança e o desejo de entendimento com a outra parte. Assim Schurr e Ozanne (1985) utilizaram o conceito proposto por Blau (1964) e Rotter (1967) e definem a *confiança* como “ a crença de que a palavra ou promessa da outra parte, numa relação de intercâmbio, é fiável e que cumprirá as suas obrigações” a qual facilita a planificação conjunta e a cooperação entre as partes.

*Expansão:* Fruto deste elemento é expectável admitir a existência de um incremento de benefícios, conforme os 5 sub-processos anteriormente referidos evidenciam, contudo e em consequência do elemento expansão crê-se também um aumento do risco. É assim muito

importante que na fase de exploração se percepcione as capacidades e desejos do vendedor para dessa forma se poder proporcionar a satisfação ao cliente (Frazier: 1983). Se o resultado de tal percepção for positivo a motivação para a manutenção da relação aumenta, dado que o número de alternativas disponíveis e comparáveis não só é diminuto como se torna pouco relevante perante a satisfação entretanto obtida na actual relação (Frazier: 1983).

*Compromisso:* O compromisso pressupõe a existência de uma garantia implícita ou explícita sobre a continuidade da relação entre os intervenientes do negócio. É nesta fase que se alcança a lealdade. Neste sentido, Scanzoni (1979) citado por Wetzels *et al.*, (1998), considera três critérios para medir o *compromisso*:

- a) *Inputs:* as partes introduzem na relação elevados níveis de recursos tais como, recursos económicos de comunicação ou emocionais.
- b) *Durabilidade:* a relação deverá manter-se durante um prolongado período de tempo, ao longo do qual as partes demonstrarão a capacidade para se adaptarem a alterações do ambiente.
- c) *Consistência:* capacidade para uma das partes manter a relação mesmo quando, ainda que de forma transitória, a outra parte não consiga manter ou respeitar as condições mutuamente acordadas.

*Dissolução:* Apesar de serem escassas as investigações desenvolvidas neste campo, a análise do elemento dissolução é fundamental não só para que se conhecerem as causas da mesma, como na medida do possível evitar a dissolução das relações (Van de Ven: 1992; Halinen: 1998; Stewart: 1998; Good e Evans: 2001). Cada uma das partes avalia a dimensão da satisfação obtida na relação que mantém com a outra parte, i.e., qual a dimensão dos custos para a manutenção dessa relação. Quando os custos são maiores que os benefícios a continuidade da relação está fortemente hipotecada. Este estado de “coisas” é muito semelhante às relações pessoais pois a dissolução traz consigo o *stress* emocional, psicológico e físico.

#### **2.4.3 Modelo de Grossman (1998)**

Grossman (1998) refere que para o entendimento da relação entre empresa e clientes se devem observar os seguintes pontos:

- *Courtship* (noivado) - Sempre que um cliente procura um fornecedor de serviços tentará obter informações sobre o seu desempenho. Os clientes deverão começar por obter informações junto de terceiros ou por realizar uma primeira compra que pode ser assumida como experiência piloto. Em qualquer das situações aquilo que o cliente desejará verdadeiramente é encontrar o “tal” fornecedor que assumidamente seja a melhor opção. Por outro lado os fornecedores podem querer informações sobre os potenciais clientes pois dessa forma passam a conhecer os potenciais clientes com detalhe, podendo assim oferecer especificamente o que aqueles desejam. Desta forma os esforços dos fornecedores dirigidos aos outros clientes, que não os habituais, poderão

significar novas oportunidades de negócio já que os clientes sempre que necessitam desse tipo de serviço sabem onde encontrar o fornecedor com as propostas vantajosas.

- *Manutenção da relação* - Sempre que um cliente identifica um produto que represente mais-valias e se decide pela sua aquisição o fornecedor terá uma excelente oportunidade para transformar esse negócio numa relação de longa duração. De facto é muito mais rentável investir tempo e esforços nos actuais clientes (sempre que exista uma orientação relacional) do que tentar angariar novos clientes. Relativamente a esta questão a associação internacional N.R.M.A.<sup>12</sup> nos seus relatórios recorda que as empresas perdem anualmente cerca de (20%) dos seus clientes.

Conforme já foi referido anteriormente conseguir um novo cliente custa cinco vezes mais que manter qualquer outro que já faça parte da carteira de clientes, por outro lado um cliente não satisfeito comunicará essa sua insatisfação pelo menos a nove pessoas (Vavra: 1992). Considerando o valor que os actuais clientes representam para as empresas, torna-se absolutamente necessário que as organizações realizem todos os esforços para que possam manter essa carteira de clientes.

Neste contexto ganham especial importância diferentes conceitos como:

- a) A *confiança*, variável relacionada com o grau em que um determinado agente sente que pode confiar na atitude de um outro agente, tanto pelas capacidades como pelas competências ou intencionalidade para desempenhar o seu trabalho;
- b) O *Compromisso* é definido por Rusbult (1983) como a variável resultante de uma união onde as partes aparecem fortemente ligadas, sendo esta variável de grande importância para a satisfação dos intervenientes e para a duração da relação. A variável compromisso assume-se como a grande responsável para a continuidade de uma relação na ausência de recompensas (Lund, 1985);
- c) A *Satisfação* é antes do mais uma variável própria da estrutura interna do cliente. De forma geral a satisfação é sempre alcançada quando, no mínimo, a prestação do serviço iguala as expectativas que o cliente havia criado.
- d) *Dissolução*, o conteúdo é exactamente o que já havia sido abordado por Dwyer *et al.* (1987). Qualquer relação requer que as partes se unam e assumam riscos e custos. Sempre que uma das partes descobre que a união não é recíproca provavelmente ocorrerá a dissolução da mesma (Holmes e Rempel: 1989).

Existem vários motivos que conduzem à dissolução das relações entre fornecedores e clientes.

---

<sup>12</sup> - National Retail Merchants Association.

Entre outros fundamentos destaca-se a necessidade dos clientes pesquisarem e encontrarem outros fornecedores fruto do cansaço acumulado pela repetição dos serviços disponibilizados pelo habitual fornecedor

O referido cansaço traduz-se em insatisfação e provavelmente esta reflectir-se-á na ruptura da relação. Com respeito ao cliente insatisfeito é comum verificarem-se diferentes condutas (Hirscham: 1970):

- *Abandonar* a relação;
- *Expressar* os seus *sentimentos* para que se possam realizar oportunas mudanças;
- Adoptar uma *atitude passiva* continuando na relação mas sem levar a efeito qualquer acção.

A selecção de um ou de outro comportamento depende em muito da satisfação obtida no passado e da dimensão dos investimentos feitos na relação (tempo e pesquisa de informação) e por fim da qualidade das alternativas disponíveis (Rusbult *et al.*: 1986). Sempre que um cliente, no passado recente, tenha tido benéficas experiências com o seu fornecedor estará disponível para desculpar alguns aspectos pontuais menos satisfatórios. Por conseguinte quanto maior o investimento do cliente na relação mais envolvido se apresentará, o que significará fazer perdurar essa relação no tempo.

Por outro lado a duração da relação entre clientes e empresas decorre também da disponibilidade de fornecedores alternativos, disponíveis e comparáveis. Perante um escasso número de fornecedores é admissível pensar-se que será praticamente inexistente o risco dos clientes ainda que insatisfeitos rompam a relação com o actual fornecedor.

#### **2.4.4 Modelo de Wang, Head e Archer (2000)**

Recentemente Wang *et al.* (2000) propuseram três etapas para a construção de relações entre as partes:

*Investigação inicial*, Durante esta primeira fase as relações ainda não existem. Os agentes a envolver carecem de conhecimento relevante e portanto irão dedicar-se exclusivamente à pesquisa de informação sobre os futuros parceiros. A comunicação terá apenas uma direcção e tão pouco existe interacção entre as partes. A recolha da informação encontra-se francamente orientada numa perspectiva da realização de uma transacção, sendo o factor preço um dos aspectos mais importantes durante esta fase.

Os clientes iniciam a recolha de informação em dados existentes ou na simples evolução do mercado. Nesta fase a recolha de informação e a possibilidade de se estabelecerem relações de longo prazo, é praticamente ignorada.

*Comunicação completa*, Após a investigação inicial é possível tomarem-se algumas decisões preliminares quanto ao estabelecimento das relações comerciais. Ainda que nesta fase se assista

a transacções entre as partes, o cliente pode ainda assim mudar de fornecedor. Para o efeito os resultados conseguidos nas primeiras experiências comerciais tornam-se fundamentais para a determinação do sucesso em futuros negócios.

*Criação de uma Rede de relações*, A contínua interacção entre cliente e fornecedor ao longo do tempo permite o desenvolvimento de uma relação entre as partes. Os clientes avaliam a relação através da satisfação das suas necessidades globais. Esta satisfação será tanto maior se a oferta contemplar as características intrínsecas da relação que forçosamente reflectirá os dados entretanto recolhidos ao longo do tempo. Os custos da pesquisa de informação são ainda assim reduzidos já que as decisões dos clientes são quase sempre o reflexo das relações de intercâmbio que vêm mantendo com os seus fornecedores.

#### **2.4.5 Conclusões da implementação da estratégia relacional**

Segundo Grönroos (1990) e de acordo com o seu axioma, o objectivo do marketing relacional das empresas passará por fomentar a relação com os clientes através de um mútuo envolvimento e cumprimento das expectativas criadas. Por outro lado e sempre que uma relação conduza a resultados proveitosos é importante assinalar essas mesmas acções para assim manter e solidificar a relação existente. De facto não chega que as empresas façam apenas promessas, os fornecedores têm que efectivamente ser capazes de honrar e cumprir com as expectativas criadas para que tenham clientes satisfeitos, leais e especialmente rentáveis a longo prazo. Na mesma linha, Berry (1995) sugere que o efectivo cumprimento das promessas anunciadas é a base para a manutenção de uma relação sólida entre um fornecedor de serviços e clientes.

Torna-se assim evidente a importância das empresas apenas fazerem promessas realistas, exigindo aos seus colaboradores o cumprimento das promessas anunciadas. Grönroos (1990) e Kotler (1994) denominam estas actividades estratégias como marketing externo, marketing interno e marketing interactivo.

*Marketing externo*: mediante as actividades de marketing externo a empresa realiza promessas relativamente ao serviço que vai prestar. O modo tradicional de anunciar tais actividades passa por recorrer aos *media*, às promoções e às políticas do preço (Bitner: 1995), e à comunicação direccionada, nomeadamente com a utilização dos canais fornecedor do serviço-cliente e cliente-fornecedor do serviço.

*Marketing interno*: mesmo nos primeiros trabalhos publicados sobre o marketing relacional era frequentemente sugerido a prática do marketing interno, cujo principal objectivo era melhorar os resultados do marketing externo (George: 1997; Grönroos: 1981 e Berry: 1981,1983).

As empresas de serviços deverão também centrar as suas atenções para “atrair, desenvolver, motivar e reter empregados qualificados, recorrendo para isso a tarefas que satisfaçam as suas necessidades” (Berry e Parasuraman: 1991, 151). Só quando os fornecedores dos serviços

actuam eficazmente é possível aumentar a probabilidade dos clientes repetirem a compra (Berry: 1983).

A retenção dos empregados é o passo prévio para a retenção dos clientes (Schlesinger e Heskett: 1991). A elevada rotação dos recursos humanos concorre para que as empresas não invistam na formação do pessoal pois tal despesa seria entendida como um desperdício de recursos, i.e., investimento não recuperável. Pelo contrário uma longa permanência dos empregados nas empresas permite rendibilizar os investimentos levados a efeito com a sua formação permitindo ainda um aumento do compromisso dos mesmos face à organização.

Reichheld (1993, 68), ressalta a importância do marketing interno afirmando que “mais importante do que manter um determinado cliente é seleccionar convenientemente o tipo de clientes que a empresa pretende servir, tal como começar por encontrar o tipo de empregado adequado antes de pensar em retê-lo”.

Para que o cumprimento das promessas seja realmente uma norma, o pessoal não só deve ter os conhecimentos, as competências, as ferramentas e especialmente a motivação adequada para se centrar nesse objectivo.

*Marketing interactivo*: esta ferramenta de gestão é considerada a actividade mais importante para a construção de uma relação (Grönroos: 1994; Calonijs: 1998). Este marketing tem lugar sempre que acontece um encontro entre quem oferece e recebe um serviço. Estes são os chamados “momentos da verdade” onde se verifica o cumprimento das promessas, fruto das capacidades e competências das organizações para proporcionar a satisfação final aos clientes.

**Capítulo 3 . Determinantes relacionais no canal de  
distribuição nos estabelecimentos de alojamento em  
turismo natureza**

---

De acordo com a análise realizada nos anteriores capítulos o marketing relacional assume-se como a adequada estratégia competitiva para que as organizações alcancem multi-vantagens de elevada sustentabilidade.

Neste capítulo serão analisadas as diferentes possibilidades da aplicação do marketing relacional enquanto estratégia competitiva nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

Iremos assim descrever a missão e funções dos alojamentos turísticos no turismo natureza. Será dado especial enfoque à importância que esta oferta turística representa nas regiões onde o turismo natureza é decididamente um factor de sustentabilidade. Serão ainda abordadas as variáveis que condicionam o sucesso relacional dos alojamentos turísticos em espaço natureza com especial referência para os conceitos confiança e compromisso. Por fim analisaremos a importância estratégica do binómio confiança-compromisso e os resultados decorrentes da aplicação do marketing relacional nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza

### **3.1 O turismo natureza: conceito e missão**

Tomando como exemplo a definição avançada por Ceballos (1992, citado por F. Vera, L. Palomeque, J. Marchena e S. Anton: 1997), o turismo natureza define-se como o segmento do turismo que se desenvolve em áreas naturais relativamente virgens, com o objectivo específico de admirar, estudar, desfrutar da viagem, das plantas e animais, assim como das marcas culturais do passado e do presente das ditas zonas, relacionando-se, desta forma, o ócio, o meio ambiente e o turismo.

O turismo é um processo que pela sua dinâmica implica a adopção de estratégias pró-activas e não reactivas. Torna-se assim cada vez mais importante que, para além das acções, se criem políticas polarizadas e coerentes, estruturadas de forma a desenvolverem a sustentabilidade na oferta.

É importante que se promovam *“...novas unidades e formas de turismo com ofertas diversas em relação àquelas que se encontram actualmente definidas na legislação, ordenamento sistematizado e coerente do território, formação dos recursos humanos, consolidação do investimento nas áreas de maior ocupação turística, e estímulo a novas formas de investimento que permitam a expansão sustentada e sustentável do tecido empresarial, nomeadamente nas áreas menos desenvolvidas.”* (Costa: 2002).

O turismo em muitas regiões não só é olhado como uma tábua de salvação como é a grande oportunidade para se alcançar o desenvolvimento dessas regiões. No entanto, o seu desenvolvimento só poderá ser uma realidade se existir uma forte interacção resultante de um planeamento sócio-económico com sustentabilidade. A sustentabilidade só será possível se todos os actores a montante dos processos estiverem envolvidos com efectiva cumplicidade.

O turismo cria uma relação entre a comunidade visitada e os visitantes. Nesta relação, deverão ser considerados todos os impactos sofridos pelas comunidades acolhedoras, pois *“...O turismo só deve ser encorajado na medida em que proporcionar à população hospedeira uma vantagem de ordem económica, antes de tudo, sob a forma de lucros e emprego, em que a vantagem seja realmente duradoura e não traga prejuízos aos outros aspectos da qualidade de vida. As implicações (custos e benefícios económicos, compatibilidades sociais e ecológicas) de um projecto, que terá que ser desejado por todos os intervenientes, devem ser esclarecidas antes da sua execução...”* (Krippendorf: 1989, 186).

Por outro lado o turismo não pode ser desagregado da viagem e da disponibilidade, ou seja do tempo livre dos turistas. Aqueles que vivem nas zonas rurais escolhem a cidade e aqueles que vivem na cidade escolhem as zonas rurais. Dependendo também da classe social e do nível do rendimento do turista. De acordo com Hall e Jenkins (1995), o interesse dos governos pelo turismo natureza é um fenómeno relativamente recente, muitas áreas de turismo rural e turismo natureza eram até há bem pouco tempo os alvos de políticas e programas para a administração da água e solo.

Apesar das intervenções dos governos relativamente ao turismo natureza e às actividades de lazer em áreas de natureza decorrerem de diferentes razões, podem no entanto ser encontrados alguns elementos comuns. (Hall e Jenkins: 1995).

Após a Segunda Guerra Mundial a rápida urbanização e o aumento da mobilidade proporcionado pela propriedade do automóvel veio permitir, às populações urbanas, maior acesso às actividades de lazer em áreas rurais e natureza. (Hall e Jenkins: 1995)

Inicialmente em Portugal o turismo natureza estava circunscrito às classes sociais que detinham segundas casas nessas regiões, essas casas eram antigas residências, i.e., casas de famílias que em tempos idos migraram das zonas rurais para as grandes cidades.

A evidência do primeiro momento de interesse do governo português pelas áreas rurais e de natureza pode ser encontrada na criação das Pousadas, hotéis estatais localizados em lugares históricos ou lugares com interesse paisagístico.

As Pousadas foram criadas em 1 de Maio de 1941, por iniciativa de António Joaquim Tavares Ferro director do Secretariado Nacional de Informação, Turismo e Cultura Popular. A primeira unidade da Rede foi inaugurada em 1942, em Elvas. Na década de 1950 o conceito de Pousada foi alargado com o surgimento das "Pousadas Históricas", instaladas em edifícios e monumentos históricos, castelos, conventos e mosteiros, alguns abandonados ou em estado de degradação e que foram especialmente recuperados para o efeito. A primeira pousada a ser criada segundo este novo conceito foi a Pousada do Castelo em Óbidos.

Em 1995 a American Society of Travel Agents (ASTA) e a Smithsonian Foundation, atribuíram às Pousadas de Portugal, entre inúmeras instituições de todo o mundo, o prémio que anualmente distingue a organização turística que melhor desempenho demonstrou na defesa do património cultural e ambiental.

Apesar de em Portugal o primeiro parque nacional ter sido criado em 1970, a criação e exploração dos conceitos Casas Senhoriais e Solares, como forma de alojamento em áreas rurais e de turismo natureza, resultou de uma iniciativa privada em meados dos anos oitenta.

De acordo com a OMT - Organização Mundial do Turismo o turismo rural pode ser definido como uma ferramenta que acrescenta valor turístico em,

- Zonas rústicas, recursos naturais, património cultural, povoações rurais, tradições locais e produtos campestres;
- Produtos de marca, ilustrativos de identidades regionais, suprimindo as necessidades dos consumidores em termos de alojamento, restauração, actividades de lazer, recreação e serviços relacionados;
- Estratégias de desenvolvimento local sustentável e que pode e deve ser uma resposta adequada para as exigências de lazer da sociedade moderna, constituindo um novo pacto social entre a cidade e o campo.

O desenvolvimento da oferta turística em turismo natureza e de acordo com Menezes (2000) é em parte a solução para a criação de emprego, desenvolvimento local e protecção ambiental, sendo também por outro lado a consequência não só das profundas alterações ocorridas no mundo rural, como ainda da inevitabilidade resultante da adopção de novas estratégias face a novas exigências transportadas por turistas que procuram novos estilos de lazer e de férias.

- O turismo natureza é acima de tudo uma questão de oferta;
- O turismo natureza é uma estratégia para criação de emprego e não um mero suplemento relativamente ao emprego tradicional;
- O turismo natureza é um estímulo ao envolvimento de autoridades locais e à cooperação intermunicipal;
- O turismo natureza pode ser inserido nos principais sistemas e redes de reserva de turismo mundiais;
- O turismo natureza pode beneficiar do uso das novas tecnologias;
- O turismo natureza é um factor de avanço social pois melhora padrões de vida, mantém as habilidades manuais dos artesãos, complementa a produção agrícola, promove a evolução da vida local e ajuda a melhorar as mentalidades dos visitados e visitantes;
- O turismo natureza conduz ao desenvolvimento global;

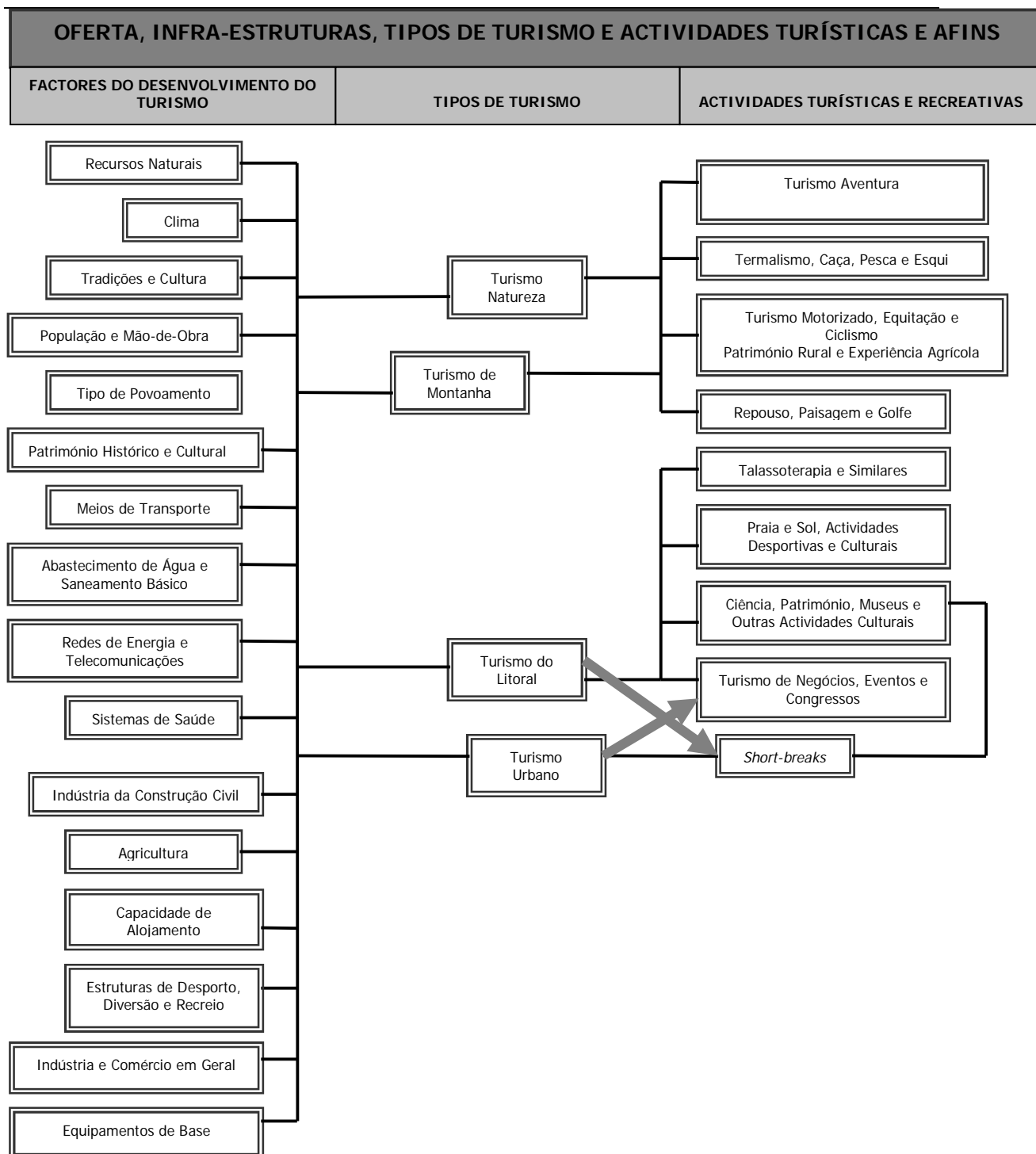
- O turismo natureza é uma fonte de sinergias associativas. Este associativismo expressa-se de várias formas, no sector público, no sector privado, na cooperação sectorial, através do suporte financeiro suplementar, na cooperação entre aldeias, dentro de redes, cooperação dentro da própria comunidade.
- O turismo natureza promove o *know-how* dos trabalhos manuais, especialmente daqueles que utilizam materiais e outros recursos locais;
- O turismo natureza promove a amizade.

Como em quase todas as actividades económicas, as vantagens competitivas estão cada vez menos assentes nos activos materiais e, paradoxalmente, cada vez mais assentes no conhecimento e na gestão do conhecimento. Os recursos humanos terão que estar bem formados e qualificados para se constituírem peça chave no desenvolvimento turístico das regiões.

Paralelamente, a existência de boas e modernas infra-estruturas, bons e eficientes equipamentos, dotados de *software* tecnologicamente evoluído, permitirá a criação de destinos altamente qualificados e capazes de suportar as exigências dos mercados especializados, “...considerando que a competitividade supõe a capacidade de alcançar benefícios superiores à média num ou em vários nichos de mercado e de gerar uma procura para as novas ofertas...um produto ou empresa é competitivo quando mantém uma alta capacidade de inovação e garante constantemente a qualidade dos seus produtos ou serviços” (Cunha: 1997, 218).

Conforme o modelo proposto por Baptista (2003) ilustrado na figura 3.1 os factores do desenvolvimento do turismo representam uma relação directa com os tipos de turismo e as actividades turísticas e recreativas.

Figura 3.1 - Oferta, infra-estruturas, tipos de turismo e actividades turísticas e afins



Fonte: Adaptado de Baptista (2003).

O turismo natureza não é de todo um fenómeno novo na Europa e muitos têm sido os turistas que desde o princípio do século XX como que inspirados pelas magníficas paisagens das zonas rurais fazem férias no campo, satisfazendo a necessidade de momentos de sossego e entretenimento; essas visitas por outro lado estão também, em grande parte, estreitamente relacionadas com a migração que as populações, em tempos idos, haviam encetado para as grandes cidades.

Os mercados têm-se tornado mais sofisticados e exigentes criando e desenvolvendo crescente interesse pelo turismo natureza que se tem assim revelado um valioso instrumento para a diversificação da economia rural. (Sharpley e Sharpley: 1997).

Paralelamente ao desenvolvimento do potencial turístico, o aumento do tempo de lazer criou novas oportunidades e ameaças. O crescimento do turismo de massas tornou evidente a necessidade de um maior cuidado no planeamento, implementação, desenvolvimento e acompanhamento de iniciativas e projectos no âmbito do turismo.

O turismo natureza, apesar de já representar um importante segmento de mercado em muitos países Europeus, em Portugal é ainda uma experiência recente que apenas foi identificada, apoiada e promovida nas últimas duas ou três décadas.

Para alguns autores, entre os quais F. Vera, L. Palomeque, J. Marchena e S. Anton (1997), os factores que explicam a recente evolução do turismo em meio natural, entenda-se turismo natureza, formam parte dos factores inerentes à conjuntura seguida pelo turismo em geral quer pelo lado da oferta, quer pelo lado da procura turística. Está assim criada, a necessidade de uma abordagem integrada e interdependente em termos económicos, ambientais e sociais, no que diz respeito ao turismo natureza. A maioria dos estudos que abordam a evolução da procura turística nos espaços naturais distingue, basicamente, três razões para o aumento:

- Saturação do turismo convencional<sup>13</sup>;
- Desenvolvimento do paradigma ecológico;
- Comercialização do “eco” e da “natureza”, assumidos, por esta via, como bens de consumo.

As preferências dos clientes assim como o seu grau de conhecimento e exigência relativamente aos destinos, vêm evidenciando uma acentuada mudança. De facto, ao desenvolvimento de uma procura inicialmente pautada pelo produto “sol e praia”, sucede uma nova realidade, paradigma das alterações de mentalidades, comportamentos e especialmente pelos estilos de vida adoptados pelas actuais sociedades.

O novo turista é um consumidor com critérios de avaliação cada vez mais refinados, consequência de experiências adquiridas, da quantidade de informação disponível e da consciência generalizada que emerge do protesto das condições que leva na sua vida urbana.

Perante os problemas ambientais e o carácter finito dos recursos que urge preservar este novo turista manifesta uma crescente sensibilidade pelas questões ambientais, fazendo emergir o paradigma ecológico.

---

<sup>13</sup> O turismo convencional surge, frequentemente, com significações pejorativas; associam-se-lhe, basicamente, expressões como “turismo de massa”, “desrespeitador do ambiente” e “agressivo” pelo padrão de exploração e do modo de implementação que evidencia.

As áreas de turismo natureza e os seus problemas particulares, tais como o despovoamento, desflorestação, e uma exploração agrícola deficitária conduziram à necessidade do seu desenvolvimento. Durante décadas a agricultura representou a base das economias, provendo a nutrição das populações, sendo uma fonte de rendimento e geralmente satisfazendo as necessidades básicas de sobrevivência desses indivíduos.

Torna-se no entanto importante perceber que não é possível falar de turismo natureza sem se falar do turismo rural. Em primeiro lugar porque o turismo natureza é desenvolvido quase de forma obrigatória no espaço que todos reconhecemos como espaço rural. Dois conceitos parecem assim fundamentais para a definição do turismo natureza, por um lado a sustentabilidade que surge como elemento basilar e fundamental do produto em si e que no todo é coincidente com a visão que se tem para o turismo rural e por outro lado o inevitável posicionamento do produto que assenta na natureza e no turismo activo.

É também aceite que o espaço físico é factor comum nestas duas vertentes turísticas. Convém recordar que uma determinada infra-estrutura de alojamento pode albergar turistas com distintas motivações, e portanto, consumidores de produtos também muito diversos (Garcia Henche: 2005).

Por outro lado o cliente do turismo natureza não utiliza apenas e exclusivamente o alojamento rural para suporte às suas viagens. É muito frequente que os consumidores de produtos relacionados com o turismo natureza, nas suas mais distintas formas, utilizem outros tipos de alojamentos tão diversos como hotéis não rurais, albergues ou pousadas.

O turismo natureza, tal como foi pensado e concebido em Portugal, é, actualmente composto por um conjunto de modalidades que permite desfrutar do património natural e cultural do território, contactando com a natureza através da contemplação e com o recurso a um simples passeio ou com diferentes actividades de desportos natureza. O turismo natureza engloba ainda a valência do alojamento e, no conjunto da animação ambiental, propostas de aquisição de produtos/serviços produzidos pelas populações locais, sejam produtos de artesanato ou gastronómicos.

A interpretação ambiental é outra importante vertente do turismo natureza, que assumidamente é indissociável das áreas protegidas e do próprio Ecoturismo<sup>14</sup>.

O turismo natureza embora um produto integrado poderá ser comercializado em distintos segmentos de mercado, sem ignorar as características dos destinos e a potencialidade da oferta.

O turismo natureza foi pensado no enquadramento dos princípios do turismo sustentável e que de acordo com o quadro 3.1. apresenta os seguintes aspectos:

---

<sup>14</sup> Ecoturismo – segundo a *Ecotourism Society* (EUA) o ecoturismo é um turismo praticado em espaços pouco ou nada perturbados pelo homem e que deve contribuir para a protecção da natureza e bem-estar das populações locais.

Quadro 3.1 - Níveis de interesse no turismo sustentável e vectores consignados no Programa Nacional de Turismo Natureza

Níveis de interesse no turismo sustentável	Vectores no programa nacional de turismo natureza
Ambiente	Conservação da natureza
População receptora	Desenvolvimento local
Turista (valor monetário)	Qualificação da oferta turística
Economia	Diversificação da actividade turística

Fonte: Revista Turismo & Desenvolvimento, nº 6 (2006, 170).

Embora a definição de turismo natureza seja consideravelmente mais pacífica do que a definição de turismo em sentido lato, cada autor tende a avançar com o seu próprio conceito. Em 1984, Lucas (citado por B. Weiler: 1992, 108) afirmava que o turismo natureza é aquele segmento da oferta turística que se baseia no recreio em áreas naturais e na observação da natureza, sendo responsável por reduzidos impactos ambientais e por elevados contributos sociais e económicos para o país ou regiões.

Por sua vez, em 1987, Laarman e Durst (citado por B. Weiler: 1992, 108) identificavam o turismo natureza como o subsector do turismo que combina a educação, recreio e aventura tendo sempre o território e o espaço natural, como base comum.

Os estudos que se vêm realizando em redor deste segmento permitem-nos identificar dois pontos comuns, a localização física do espaço natural e o facto de integrar actividades associadas ao conceito de recreio e férias activas.

Opondo-se à hegemonia do turismo de massas, ou seja turismo convencional, este tipo de turismo pretende assumir-se o como garante da conservação da natureza e o respeitador do meio ambiente, associando-se-lhe por conseguinte as características e objectivos descritos no quadro 3.2.

Quadro 3.2 - Características e objectivos do turismo natureza

<b>Características</b>	<b>Objectivos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolve-se em zonas rurais e naturais fora dos grandes centros urbanos; em muitos casos desenvolve-se em espaços naturais protegidos, como sejam parques naturais e nacional, constituindo a manifestação mais emblemática do turismo natureza;</li> <li>• Ajuda a desenvolver as precárias economias rurais, especialmente nas zonas de montanha;</li> <li>• A oferta turística é de baixo impacto ambiental, sendo muito cuidadosa com a natureza e com a população local;</li> <li>• A oferta turística tende para a dispersão, isto é, os equipamentos turísticos não se concentram todos no mesmo local;</li> <li>• O turismo natureza é um tipo de turismo activo que procura descobrir a realidade envolvente, tanto a cultural como a natural; é comum a promoção de actividades lúdico-desportivas e educativo-culturais, sendo que as primeiras são as que mais se notam;</li> <li>• O turismo natureza é um segmento turístico relativamente recente e, em parte, é promovido e regulamentado pela política dos parques naturais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar o uso público do espaço natural, tendo em conta que as actividades recreativas a realizar devem ser compatíveis com a conservação dos valores naturais e culturais do espaço;</li> <li>• Em caso de conflito, deve prevalecer a conservação sobre o uso público;</li> <li>• Proporcionar o conhecimento dos recursos da área;</li> <li>• A satisfação no decurso da visita aumenta consideravelmente na proporção e valor do meio em que nos encontramos;</li> <li>• Gerar impactos positivos para a conservação e protecção do meio ambiente;</li> <li>• Para além destes objectivos gerais cada destino, segundo as suas peculiaridades, tende a estabelecer os seus (próprios) objectivos específicos.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de F. Vera, L. Palomeque, J. Marchena e S. Anton (1997).

É importante e útil lembrar que, como qualquer outro sector produtivo, o turismo tende a localizar-se nas áreas que lhe são mais favoráveis, ou seja, onde se encontra a matéria-prima (Boullon: 2000). As atracções turísticas são a matéria-prima do turismo, constituindo a causa principal para que as pessoas visitem os destinos, quer para conhecê-los, quer para consumir/desfrutar das actividades programadas.

Os espaços naturais, de onde sobressaem as áreas protegidas pelo seu reconhecido e elevado valor natural, cultural e paisagístico, atributos indissociáveis do turismo natureza (Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro), apresentam uma extraordinária vocação para o desenvolvimento de determinadas actividades, práticas e modalidades turístico-recreativas.

Deste modo, e no quadro da emergência de uma nova vaga social e cultural, enfatizada pela necessidade de reaproximação da natureza, buscando novas sensações, outros ritmos e espaços, as áreas protegidas apresentam-se como privilegiados destinos turístico-recreativos.

Note-se, contudo, que os moldes em que se vem promovendo e desenvolvendo as actividades recreativas e turísticas nas áreas protegidas nem sempre são consentâneos e ajustados às especificidades culturais e naturais existentes nessas áreas. Essas actividades por vezes constituem até, e ao contrário do que possa ser previsível, factor de desagregação sociocultural e degradação ambiental. Urge por isso não só a promoção de estratégias capazes de conciliar o desenvolvimento local, numa óptica de integração e sustentabilidade, como a qualificar a oferta turística.

Tendo estes factores presentes e reconhecendo a importância assumida pelo turismo natureza, o Governo criou o Programa Nacional de Turismo de Natureza (RCM 112/98, de 25 de Agosto), aplicável exclusivamente à Rede Nacional de Áreas Protegidas.

Este programa pretende promover e afirmar valores e potencialidades destes territórios, enfatizando a especialização de uma actividade turística sob a denominação de turismo natureza e, por inerência, a criação de produtos turísticos adequados.

Ao abrigo do Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro, considera-se o turismo natureza como "o produto turístico composto por estabelecimentos, actividades e serviços de alojamento e animação turística e ambiental realizados e prestados em zonas integradas na Rede Nacional de Áreas Protegidas". O turismo que assume este tipo de características desenvolve-se segundo diversas modalidades de hospedagem, de actividade e serviços de animação ambiental, que permitem a contemplação e a fruição do património natural, arquitectónico, paisagístico e cultural.

O turismo natureza decorre fundamentalmente da necessidade de se contrariar a oferta de produtos turísticos que não produziam ou tão pouco permitiam a retenção de valor para as populações locais impedindo a criação de sustentabilidade. Este produto turístico também dirigido às áreas protegidas tem ainda como grande objectivo dotar estes territórios de ferramentas que permitem o desenvolvimento e valorização do património natural e cultural.

O turismo natureza veio assim, consolidar e reunir uma série de acções soltas que, de forma pouco incisiva e objectiva, começavam a ganhar corpo no domínio dos recursos naturais, culturais e gastronómicos. Foi assim que no final da década de 90 com a publicação de um conjunto de diplomas se desenvolveram esforços para a criação de novas ofertas de alojamento. Contudo tal desenvolvimento não se veio a verificar na proporção inicialmente pensada, dado que as exigências e os requisitos necessários para o licenciamento de actividades de turismo natureza eram muito disformes e rígidos não se conseguindo por isso obter um produto que à altura das demais ofertas turísticas existentes em Portugal.

É ainda um dado adquirido que existe ao longo de todo o território um enorme potencial para a criação de empreendimentos turísticos, contudo não passam de projecto pois não conseguem obter as respectivas licenças por não se enquadrarem nos requisitos exigidos por lei.

Para além de terem sido criadas novas tipologias de alojamento, foram, pela primeira vez, regulamentadas as actividades da animação turística, também designadas por animação ambiental. Concluiu-se ainda que levar os visitantes a interpretar e a entender a importância da conservação da natureza e da biodiversidade, recorrendo a práticas desportivas e outras actividades de contacto com a natureza seria o melhor caminho para valorizar as culturas ancestrais, a etnografia local e a riqueza gastronómica das regiões.

Actualmente e face aos números disponibilizados confirma-se que o turismo natureza ultrapassa a fronteira das áreas protegidas, sendo uma realidade transversal a todo o vasto território nacional. Esta situação decorre especialmente do facto do turismo natureza se alicerçar na animação ambiental, especialmente, no desporto natureza.

Contudo verifica-se que o desporto natureza, não tem contribuído para a criação de um produto integrado de qualidade e consolidado com potencial e visibilidade além fronteiras. Estas actividades, também referidas como desportos radicais ou de aventura apenas são praticadas por nacionais que na sua maioria são estudantes.

Em Portugal as actividades de turismo aventura ou desportos natureza apresentam inequivocamente uma maior oferta de serviços fora dos espaços limitados pelas áreas protegidas. Esta situação resulta dos elevados valores a pagar para se obterem as licenças exigidas pelos organismos que gerem esses territórios. Por outro lado muitos são também os constrangimentos que decorrem da falta de contrapartidas económico-financeiras e da fraca procura que condicionam desta forma a competitividade das organizações.

Segundo Maria João Burnay directora da Reserva Natural do Estuário do Tejo e presidente da ATECO, Associação Portuguesa de Turismo Sustentável e Ecoturismo, o turismo natureza (Revista Turismo & Desenvolvimento, 2006) não possui qualquer tipo de certificação relativamente ao destino propriamente dito, condições ambientais, culturais, ordenamento e conservação do território, alojamento e a restauração. As empresas que oferecem serviços nestas áreas tão pouco são alvo de qualquer classificação, quer em função de padrões de qualidade, de comodidade, de mais-valias para as populações locais, e de educação ambiental entre outras.

### **3.2 A procura no turismo**

Segundo Roberto Boullon *“En cualquier lugar del mundo la mayor proporción de viajeros con fines turísticos procede de las ciudades. Esto se debe a que el hombre urbano es quien obtiene las mejores remuneraciones por su trabajo, el que cuenta con mejor información sobre las alternativas de viajar y el que experimenta con mayor intensidad el deseo de salir fuera de la ciudad durante sus periodos de vacaciones. El hombre rural también viaja, pero mucho menos; básicamente porque en los países subdesarrollados sus ingresos no le permiten hacerlo y porque su sistema de vida lo motiva menos a ello”* (Boullon: 1983).

Este autor destaca também um conjunto de razões que determinam e caracterizam as viagens, as quais denomina por motivações psicológicas. Segundo Boullon (1983), *“El resto de viajes, que sí pueden considerar-se como netamente turísticos, merecen un análisis que nos pueda ayudar a saber por qué viaja la gente cuando nadie la obliga a ello. Diferentes estudios concluyen componer otras listas de las cosas que, de acuerdo con sus análisis, figuran entre los principales elementos que psicológicamente influyen en la decisión de viajar. De la comparación de las varias investigaciones consultadas, por nuestra cuenta concluimos que las causas de un viaje no obligatorio se pueden resumir en los ocho siguientes órdenes de cosas, pertenecientes al grupo que denominamos motivaciones psicológicas:*

- *Por razones culturales o educacionales;*
- *Por salud;*
- *Por deseo de cambio;*
- *Para efectuar compras;*
- *Por hedonismo;*
- *Para descansar;*
- *Para practicar deportes e para conocer”.*

A procura de destinos e locais turísticos implica uma separação da vida quotidiana resultante de motivações<sup>15</sup>, necessidades a satisfazer e das escolhas e preferências. Após a industrialização observou-se uma alteração substancial do comportamento dos indivíduos, nesse sentido, Jost Krippendorf refere que *“A sociedade humana, tão sedentária até recentemente, pôs-se em movimento. Hoje, uma mobilidade frenética tomou conta da maioria dos habitantes das nações industriais. Aproveitando-se de todas as oportunidades para viajar. Oportunidades de fugir ao quotidiano, com a maior frequência possível. Curtas escapadas no decorrer da semana ou do fim-de-semana e longas viagens nas férias. Para os mais idosos não há desejo mais ardente que o de outro endereço. Acima de tudo importa não ficar em casa há que viajar por qualquer preço!”* (Krippendorf: 1989, 15).

De acordo com a Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001), os turistas, juntamente com os visitantes e excursionistas<sup>16</sup>, formam a procura turística, que surge como resposta a uma série de estímulos.

Tocquer e Zins (2004: 91) são da opinião que *“...As necessidades do indivíduo, as suas motivações, a sua percepção ... perante certos destinos ... afectam o seu comportamento ...”,* ou seja, afectam a procura turística.

---

<sup>15</sup> Segundo Bernard Dubois "qualquer pessoa pode redigir uma lista de coisas que deseja e pelas quais está pronta a despende esforços particulares. Diz-se, então, que está "motivada". Nas Ciências Sociais, encontram-se numerosos termos, como necessidades, desejos, impulsos, motivações, instintos para descrever a mesma noção. Ainda que os significados não sejam idênticos, todas estas palavras fazem referência à existência de uma força, interna do indivíduo, que o leva a agir num sentido particular e a criar um comportamento cujo objectivo está pré-determinado. Visto sob este ângulo, explicar o comportamento do consumidor resume-se, então, a identificar estas forças e o mecanismo que as sustenta" (Dubois:1993, 35).

<sup>16</sup> "Visitante - que permanece menos de 24 horas fora da sua residência habitual." (*Ibidem*).

Ainda e quanto aos comportamentos dos turistas surgiram, ao longo dos tempos, outros modelos e teorias. À luz do modelo de Plog<sup>17</sup>, a OMT (2001) e Cunha (1997) concluem que a grande parte dos turistas se encontra numa posição intermédia, tomando o nome de meio-cêntricos, ou seja “... caracterizam-se pelo fraco pendor pela aventura e pela procura dos destinos mais em voga...”.

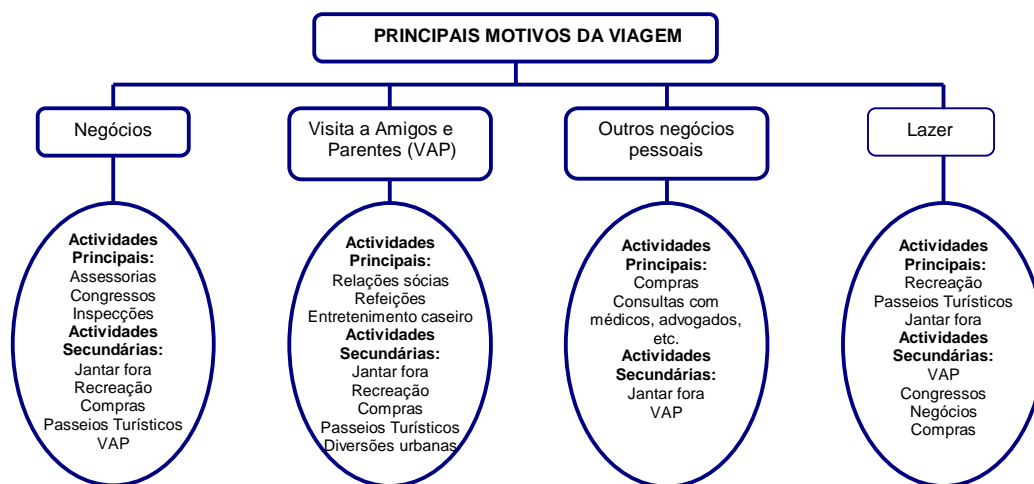
Segundo Cunha (2003: 229), é possível identificar quatro grupos de turistas, tendo em conta as motivações de ordem cultural:

- Culturalmente influenciados;
- Culturalmente inspirados;
- Culturalmente motivados;
- Culturalmente neutros.

Esta tipologia de Cunha, apesar de ter em conta as motivações de ordem cultural, não explora contudo um outro aspecto fulcral, a percepção. A percepção é entendida como “... o processo pelo qual um consumidor vai tomar consciência do ambiente que o rodeia e o interpreta de maneira que esteja de acordo com o seu esquema de referência.” (Tocquer e Zins: 2004, 95), a percepção pode ser decisiva nos casos em que o turista compara dois destinos turísticos que apresentam um leque de oferta similar.

Ignarra (2003), conforme figura 3.2, distingue os principais motivos da viagem e descreve quais as actividades principais e secundárias que os turistas vão desenvolver.

Figura 3.2 - Principais motivos da viagem



Fonte: Adaptado de Ignarra (2003, 16).

<sup>17</sup> Plog criou uma tipologia do carácter dos turistas identificando dois grupos diametralmente opostos: os psicocêntricos e os allocêntricos. Os psicocêntricos agrupam os turistas que ... na eleição dos seus destinos turísticos preferem encontrar o que já conhecem ... por sua vez os allocêntricos são os turistas que se interessam por um grande número de actividades, desejando descobrir o mundo e manifestam uma curiosidade geral por tudo quanto os cerca.”. (Cunha: 1997, 51).

Em termos gerais, podemos dizer ainda que a procura no turismo decorre da influência de três factores, o rendimento das famílias, o número de dias disponíveis para férias e a estrutura etária da população, também não é menos verdade que todos se relacionam directamente com a taxa de desenvolvimento económico do país emissor.

Schmoll (1977) criou um modelo constituído por motivações e expectativas pessoais e sociais relativamente ao comportamento dos viajantes. O comportamento é influenciado por estímulos à viagem, confiança do viajante, imagem do destino, experiência prévia e restrições de custo e tempo. O modelo possui quatro campos, cada um deles exercendo influência sobre a decisão final. Segundo Schmoll (1977), a decisão final, a escolha de um destino, a época da viagem, o tipo de hospedagem, o tipo de viagem, são resultado de um processo que envolve vários estágios ou sucessivas fases, tais como,

    Campo 1: Estímulos de viagem - incluem estímulos externos na forma de comunicação promocional, recomendações pessoais e comerciais.

    Campo 2: Determinantes pessoais e sociais - determinam os objectivos do consumidor na forma de necessidades e desejos de viagem, expectativas e riscos objectivos e subjectivos associados ao ato de viajar.

    Campo 3: Variáveis externas - envolvem a confiança do viajante relativamente ao prestador do serviço, a imagem do destino, a experiência adquirida e as restrições do custo e do tempo.

    Campo 4: Consiste nas características relacionadas com o destino.

Mathieson e Wall (1982) apresentaram também um processo relativamente ao comportamento na compra de viagens e que é influenciado por quatro factores inter-relacionados,

- Perfil do turista (idade, educação, tipo de rendimento, experiência prévia e motivações);
- Percepção sobre a viagem (imagem das instalações e dos serviços de um destino, os quais se baseiam na credibilidade da fonte);
- Recursos e características do destino (atracções e infra-estruturas);
- Características da viagem (distância, duração da viagem e risco percebido).

### 3.2.1 Perfil dos Turistas

No contexto do “novo turismo”, os turistas estão cientes que a Internet é uma importante ferramenta para a pesquisa de distintos produtos e serviços no destino. A Internet “produziu clientes” que para além de estarem informados, procuram preços mais reduzidos, produtos turísticos isolados ou sob a forma de pacotes e que individualmente elaboram o seu próprio itinerário de viagem. A maioria dos clientes que recorrem à Internet para efectuarem as suas compras através de sítios *on-line* tem entre os 25 e os 44 anos, sendo na sua maioria homens com habilitações académicas de nível superior. A grande maioria dos clientes está empregada e auferir elevadas remunerações. O posicionamento destes viajantes situa-se nas classes médias e superiores e vivem em grandes cidades (Rodrigues: 2004).

O “novo turista” apresenta ainda uma elevada expectativa de satisfação nos processos de compra e reserva dos seus produtos turísticos. Constata-se também que para estes é menor a diferença entre as expectativas e a experiência obtida, resultado da existência de maior quantidade de informação e das experiências vividas virtualmente antes de o bem turístico ser consumido. Estes turistas acham-se poderosos por deterem muita informação sobre os produtos e serviços do seu interesse. Em consequência desta nova moda verifica-se a oferta de produtos com preços mais flexíveis, promoções do tipo “*last minutes*”, novos serviços complementares, redução do papel emitido, menores barreiras burocráticas, facilidade nos idiomas utilizados e a criação de produtos personalizados Ramos e Perna (2008).

O turista pós-moderno, de forma muito abrangente e generalizada, caracteriza-se tendencialmente por ser um profissional com relevantes recursos económicos, culturais e cognitivos e que gosta da novidade, seleccionando destinos que geralmente estão fora das principais rotas turísticas procurando destinos não programados ou tão pouco planificados, mostrando-se até aventureiro e com apetência para o contacto com a natureza. É também nos destinos, de maior exclusividade nalguns casos associados até ao snobismo, que procura a comunicação inter-pessoal, conseguindo aí projectar as suas pretensões no que concerne ao seu ideal de férias, procurando sair do anonimato e afastar-se de comportamentos *standard*. Por outro lado e paradoxalmente procura uma certa homogeneidade segmentada pelo facto de que as suas práticas turísticas se inscrevem como práticas do grupo de referência (Gutiérrez e Viedma: 2003).

O perfil do turista que procura estes recursos é claramente distinto daquele que busca modalidades mais massificadas do tipo “sol e praia”. O incremento da oferta turística nos espaços rurais e da procura dos seus recursos deve-se à busca de destinos menos concorridos, de forma a tornar as práticas turísticas mais individualizadas.

Como refere Henriques (2003), esta procura inscreve-se no “turismo pós-fordista”, que reflecte uma tentativa dos turistas se afastarem do *déjà vu* e seguirem a solicitação da novidade. Hummelbrunner (1993), Henriques (2003) e Menezes (2000) traçam o perfil do turista que persegue os atractivos dos espaços rurais.

A caracterização dos mercados segundo Kastenholz E. (2002) é factor crítico para a definição das estratégias de desenvolvimento do produto, especialmente no que concerne ao turismo em espaço natureza.

A procura no turismo natureza é maioritariamente constituída por turistas nacionais de várias faixas etárias, apesar de uma ligeira concentração no estrato etário mais jovem, é também constituído por viajantes de curta estada ou férias prolongadas, por pessoas que já conhecem o destino, por outras que visitam o destino natureza pela primeira vez e ainda por pessoas que viajam no verão ou na época baixa.

Sucintamente e de acordo com o estudo<sup>18</sup> da professora Kastenholz, E. (2002) trata-se de um mercado constituído por estratos socioprofissionais de classe média/alta, com bons níveis de formação académica, com vasta experiência enquanto viajantes (incluindo destinos natureza) partilha das experiências geralmente em parilha ou em pequenos grupos. Manifesta interesse pela preservação patrimonial e ambiental, pela valorização dos produtos genuínos, como a gastronomia tradicional e o artesanato e pela prática de actividades de contacto com a natureza. É um público maioritariamente urbano, que concebe os espaços rurais como símbolos de qualidade de vida (despoluição, quietude, saúde) e de identidade (tradições ancestrais, usos e costumes culturais).

Relativamente aos alojamentos ou outros serviços turísticos estes turistas seleccionam e tomam as decisões com o recurso a fontes de informação de ordem pessoal e directa ou quando muito com recurso a guias turísticos, raramente recorrem à comunicação comercial. Os aspectos geralmente mais procurados e apreciados por estes turistas reportam-se à natureza e paisagem, ao sossego, à cultura e à simpatia das pessoas.

Com o recurso a uma “análise de *clusters*”, estabelecida em função dos benefícios procurados pelos elementos da amostra, foi possível identificar quatro segmentos de mercado. Esses distintos segmentos de mercado evidenciaram não só múltiplas diferenças relativamente aos dados demográficos como ao comportamento de férias (Kastenholz: 2002)<sup>19</sup>.

Assim e de acordo com o respectivo perfil motivacional dos turistas que visitaram o Norte de Portugal Continental identificaram-se e denominaram-se os seguintes segmentos<sup>20</sup>:

---

<sup>18</sup> Em termos de perfil a amostra do estudo caracteriza-se especialmente por indivíduos, com idades predominantemente compreendidas entre os 25 e os 44 anos representando 61% da amostra, viaja em família 76%, tem emprego 78% e habilitações superiores 78%, a maioria das estadas dos turistas apresenta uma duração média entre 3 a 6 dias.

<sup>19</sup> Para analisar diferenças entre grupos, os autores utilizaram uma série de testes estatísticos, nomeadamente tabelas cruzadas com o teste do Qui Quadrado, testes Mann Whitney, Kruskal Wallis, teste T e ANOVA.

<sup>20</sup> Os dados foram recolhidos via entrevista directa (88%), em diversos locais de atracção e acolhimento turístico (efectuado na zona norte do país em distintos espaços natureza) e em diferentes períodos do ano, resultando numa amostra de 2.280 respostas válidas o que faz da amostra um levantamento bastante representativo. O principal objectivo do estudo foi obter um melhor conhecimento do mercado, em termos de perfil, motivações, comportamentos, atitudes e percepções, havendo uma ênfase principal na identificação e análise da imagem da região enquanto destino turístico, respectivos factores determinantes e efeitos (Kastenholz: 2002).

1. Os “*entusiastas rurais calmos*” (31% da amostra) representam um segmento particularmente entusiasta do turismo natureza. Manifestam uma visão algo romântica do destino natureza e procuram, o “autêntico”, o património cultural, o ambiente despoluído e calmo, a proximidade com a natureza e a integração num estilo de vida mais tradicional e rural. Não procuram o convívio nocturno, nem actividades desportivas ou recreativas.

É um segmento sénior, com elevado nível de educação e estatuto sócio-profissional, elevado poder de compra, sensibilizado para a conservação do património e constituído maioritariamente por portugueses; viajam por distâncias maiores durante a sua estadia e têm um padrão de despesas diárias significativamente superior aos outros segmentos. É um grupo que regularmente visita a natureza com a finalidade de férias, tanto no país de residência como noutros países, alojam-se principalmente em unidades hoteleiras, em pousadas e unidades TER, mas também em parques de campismo. Encontram-se sobretudo em áreas de natureza e procuram com bastante regularidade o destino natureza na época alta, por períodos de tempo relativamente prolongados.

Este turistas são muito sensíveis à preservação do património sugerindo a oferta de, mais e melhores trilhos pedestres, melhor informação e sinalização dos restaurantes típicos e ainda um melhor acesso ao património cultural.

2. Os “*entusiastas rurais activos*” (26% da amostra) são também motivados pela natureza, ruralidade e o tradicional, embora mais interessados em actividades recreativas e desportivas, não desdenham contudo as oportunidades que possam promover o convívio. Exigem a oferta de infra-estruturas e outras actividades e receiam o isolamento. É um segmento de mercado mais jovem e com bastante probabilidade de passar férias e fins-de-semana no campo, sendo um segmento relativamente fiel ao turismo natureza, visitando os destinos ao longo do ano inteiro. Alojam-se primordialmente nas imediações do local a visitar, em hotéis, pensões, em casa de amigos e familiares ou casa própria (segunda residência). Este grupo tem uma imagem muito favorável dos destinos natureza. Como sugestões para tornar o destino mais atractivo referem a importância do aumento da oferta de actividades desportivas, culturais e recreativas e ainda de uma oferta nocturna animada.

3. Os “*simples*” (21% da amostra) procuram sobretudo um ambiente natural, despoluído e tranquilo, não valorizam as infra-estruturas turísticas, nem o convívio, nem aspectos culturais, receando, uma certa “urbanização” do espaço rural. É um segmento principalmente estrangeiro (60%, principalmente Ingleses, Alemães e Holandeses), mais crítico e menos satisfeito com o destino visitado, sendo constituído por clientes experientes de turismo natureza, que tanto passam férias no campo como no país de residência ou no estrangeiro. Os inquiridos demonstraram um padrão de movimento espacial mais activo, privilegiando o campismo, as pensões, os hotéis, as casas de campo, as unidades TER - Turismo em Espaço Rural. Este grupo de inquiridos encontrava-se predominantemente na região do Minho, e no Douro e não explorava Trás-os-Montes. Tal como os “*rurais calmos*” propendiam a visitar o destino na época alta e por períodos

de tempo mais prolongados. O grupo revelou-se adverso a mudanças no território, defendendo veementemente a conservação do património natural e cultural. As melhorias sugeridas incidem sobre actividades ao ar livre “suaves” (passeios pedestres na natureza, *canyoning* e natação) ou oferta de restaurantes típicos, visitas guiadas e museus.

4. Os “urbanos” (22% da amostra) não demonstraram grande apetência pela natureza nem pelo destino visitado, procurando infra-estruturas de maior escala, divertimentos e uma variedade de atracções e actividades, eventualmente incompatíveis com o destino natureza “autêntico” e calmo. Trata-se de um segmento mais novo e também predominantemente português. Este *cluster* está geralmente menos interessado em férias na natureza, utilizando principalmente o campismo, casas alugadas ou hotéis, permanecendo sobretudo no Minho e Douro, não fazendo viagens de grandes distâncias na região. Não tendo uma impressão muito favorável do destino, este segmento tem pouca probabilidade de regressar ou recomendar o destino natureza. Para melhor satisfazer este segmento, seria necessário investir na oferta de infra-estruturas de turismo e recreio associadas a motivações hedonistas e típicas de destinos urbanos.

Segundo Kastenholz, E. (2002) a configuração destes quatro segmentos e a respectiva análise de perfis permite identificar e perceber que existem, face ao turismo natureza, uns grupos mais compatíveis do que outros. Os “entusiastas rurais calmos” e os “simples” procuram um destino de natureza, calmo, natural e “autêntico”, por contrapartida os outros dois segmentos apreciam um maior grau de variedade de actividades, uma oferta turística mais organizada e desenvolvida, preferencialmente em novas infra-estruturas. Os “entusiastas rurais activos” embora menos apologistas do turismo natureza ainda assim evidenciaram algum interesse na ruralidade do território, assumindo um aumento da sua satisfação por contrapartida de outras actividades a integrar nesses mesmos destinos natureza.

É possível desta forma considerar-se este grupo compatível com os primeiros dois segmentos no que concerne às necessidades a satisfazer. Os “urbanos” afiguram-se como o grupo mais deslocado daquilo que representa a oferta do turismo natureza.

Também e de acordo com o estudo de caracterização do turismo no espaço rural e turismo natureza em Portugal, realizado pelo IESE<sup>21</sup> a procura face ao turismo natureza acontece maioritariamente fora do intervalo compreendido entre os meses de Junho e Setembro (55,6%), contrariando a tendência dos movimentos da tradicional procura turística nos destinos sol e praia.

---

<sup>21</sup> Estudo promovido pela Direcção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural / PIC LEADER - Concurso Público n.º 9/2008 e realizado pelo IESE – Instituto de Estudos Sociais e Económicos.

As motivações da deslocação/viagem decorrem da necessidade de contacto com a natureza (61%), em segunda prioridade a descoberta da região (49%). A saúde e bem-estar constituem motivo de visita para cerca de (44%) dos turistas enquanto o desporto e aventura atraem cerca de (32%) dos inquiridos. Os outros factores contemplados não têm grande expressão nas motivações da procura.

A organização da viagem é preparada pelos próprios turistas cerca de (80%). Estes não têm necessidade de recorrer a agências de viagens ou a outros operadores. Na maioria dos casos a escolha do estabelecimento é efectuada através da Internet. As reservas são feitas através da Internet ou telefone, respectivamente para (61%) e (27%) dos hóspedes. As razões pelas quais escolhem determinado estabelecimento de alojamento turístico em espaço de natureza são várias, destacando-se o valor atribuído ao enquadramento na paisagem e ao contacto com a natureza. O antecipado conhecimento da unidade de alojamento fruto de anterior visita é também factor decisório para a selecção do estabelecimento turístico.

O meio de transporte mais utilizado é a viatura particular (85%), optando os demais por viaturas de aluguer. Os inquiridos na sua maioria referem que visitaram anteriormente a região e que são habituais clientes do turismo natureza. Dos inquiridos cerca de (70%) mostraram-se muito satisfeitos com a experiência, admitindo não só um possível regresso como evidenciaram vontade em recomendar o estabelecimento de alojamento turístico de turismo natureza a terceiros.

Quadro 3.3 - Razões da escolha pelos hóspedes do alojamento turismo natureza

	%
Localização da unidade de alojamento	82,93
Contacto com a natureza	51,22
Tipo de edifício	46,34
Infra-estruturas e equipamentos	19,51
Serviços e actividades disponíveis	14,63
Preço	12,20
Gastronomia	12,20
Facilidade de acesso	4,88
Acessos para pessoas com deficiência	2,44

Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo no espaço rural e do turismo de natureza em Portugal, IESE (2008).

### 3.3 Tendências do mercado turismo natureza

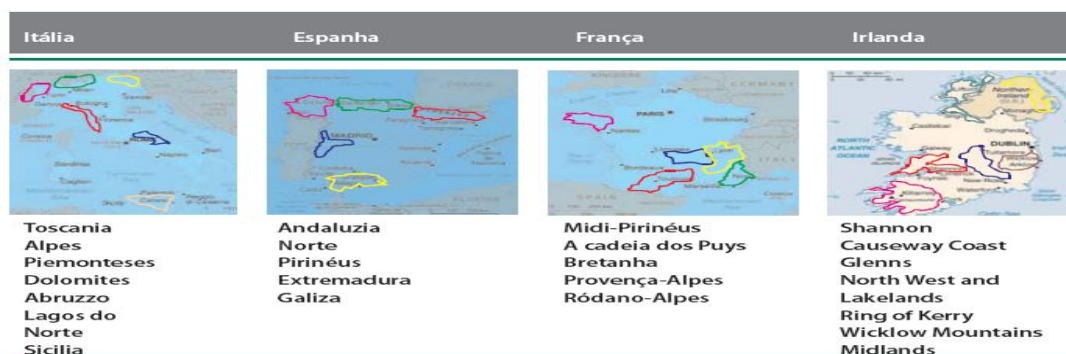
A indústria do turismo está condicionada por instabilidades várias, que podem advir de externalidades tão distintas como mudanças dos meios, exigências levadas a efeito pelos consumidores que cada vez estão mais conscientes em matérias tais como a ecologia e que anseiam por uma nova e autentica qualidade de vida. Como consequência deste ambiente, o mercado tem evoluído muito rapidamente em direcção a novos produtos, nomeadamente o turismo natureza.

Nos dias que correm o turismo natureza assume-se como um emergente sector da indústria do turismo. São numerosos os países em que o turismo assenta no turismo relacionado com a natureza. Segundo a OMT nações tais como a Austrália, Quénia, Nepal, Costa Rica e Tanzânia são importantes exemplos que consubstanciam a importância do turismo natureza para o desenvolvimentos dos destinos, sendo países como os Estados Unidos da América, Canadá, e Europa os seus grandes mercados emissores. Pode ainda ser observado na figura 3.3 os destinos europeus que concorrem com Portugal no turismo natureza.

Para compreender as mudanças no turismo natureza, é importante ter em mente o que é turismo rural, como se desenvolveu e quais os resultados. Sharpley e Sharpley (1997) referem que turismo rural não pode apenas ser entendido como turismo que acontece em zonas rurais, pois compreende não só diferentes tipos de turismo, como também uma múltipla série de actividades.

O turismo tem vindo a ganhar espaço crescente nas propostas delineadas para a resolução da crise que afecta a maioria das áreas rurais. Contudo, apesar das perspectivas de evolução serem animadoras, é fundamental que o seu crescimento aconteça de forma sustentada, quer em termos económicos quer ambientais. Ribeiro e Marques (1999) referem que o turismo tem sido convertido por políticos, técnicos e académicos como a “receita” para inverter as tendências negativas observadas nas áreas rurais.

Figura 3.3 - Principais *clusters* do turismo natureza de países europeus que concorrem com Portugal



Fonte: Turismo de Portugal<sup>22</sup>

<sup>22</sup> <http://www.turismodeportugal.pt/AreasActividade/ProdutoseDestinos/Anexos/TurismoNatureza.pdf>.

Neste sentido, será crucial que os esforços sejam orientados para a criação de produtos e serviços turísticos inovadores e diversificados, preservando o equilíbrio ambiental e a valorização do património cultural. Poder-se-á afirmar que o turismo precisa de se desconcentrar e portanto diversificar aproveitando o potencial das regiões, configurando produtos turísticos alternativos (Ribeiro: 2003). Nesta acepção, o sucesso da actividade turística prende-se com os recursos locais, na sua expressão quantitativa e qualitativa.

O desenvolvimento deste mercado não pode ser considerado acidental ou temporário, antes, o resultado da evolução de um modelo. Na realidade, aspectos como a qualidade ambiental, a tranquilidade, o contacto com a natureza, a preferência por períodos de férias mais curtos, são efectivamente factores que incrementam o interesse do turista pelos espaços naturais.

### **3.3.1 Motivação da procura pelo turismo natureza**

Nos meados do século passado quando existiam cerca 25 milhões de turistas, a procura tinha origens e destinos muito delimitáveis. Os motivos que estavam na base da decisão relativamente aos destinos a escolher eram também muito homogéneos. Estas decisões resultavam na sua maioria do facto das estruturas socioeconómicas e socioculturais dos viajantes tenderem para uma óbvia uniformidade.

Nos dias que correm, e com mais de 700 milhões de turistas, a realidade vivida no turismo é diametralmente oposta ao que se verificava no passado. O acesso ao turismo democratizou-se de tal forma que hoje praticamente todas as classes sociais fazem viagens de turismo, sendo extremamente diversos os motivos que suportam as decisões na escolha dos destinos. Também se confirma o aparecimento de distintos produtos turísticos que urgem da necessidade em satisfazer uma procura que na sua essência é muito mais heterogénea, esclarecida e exigente.

Apesar dos factores motivacionais da procura nos espaços natureza estarem teoricamente alicerçados, em idênticos pressupostos ao turismo tradicional, existem diferenças que resultam na sua maioria não de variáveis como a idade, a profissão ou a escolaridade, mas sim das necessidades e motivações do consumo.

Alguns estudos desenvolvidos neste âmbito reforçam esta realidade. Segundo Baptista (2003) para além da segmentação horizontal, própria das décadas passadas em que a orientação dos fluxos turísticos dependia essencialmente dos rendimentos, assiste-se a uma viragem resultante do peso crescente da segmentação vertical e que aparece orientada segundo as motivações de cada turista.

Sirgado (1993, 24) sustenta que os princípios da procura em espaços rurais, resultam do facto de existirem novos estilos de vida, novas modas e perante a grande difusão decorrentes das motivações turísticas com elevado significado contemporâneo. A atracção pela descoberta, o prazer da viagem, a admiração pelo exotismo, o interesse pelas tradições e pela genuinidade, estão, hoje, no centro das motivações do turismo alternativo e complementar.

Clary (1993) refere igualmente, que um dos trunfos do turismo natureza para além da sua disponibilidade advém da capacidade de resposta às novas motivações dos clientes, nomeadamente no que concerne à saúde, natureza, procura da autenticidade e em muitos casos da prática desportiva.

Moreira (1994, 214) no âmbito de um trabalho de turismo natureza apresenta os factores que, também segundo os responsáveis dos TER, são importantes e determinantes para influenciar o consumo do turismo natureza, assim:

- Paz e sossego;
- Áreas não congestionadas;
- Cenários atractivos;
- Contraste com as férias normais;
- Pequeno grau de comercialização;
- Possibilidade de efectuar passeios;
- Descoberta do campo;
- Existência de amigos;
- Clima;
- Simpatia das gentes.

Segundo Le Roy citado por Acácio Pinto (2004) a motivação dos turistas que procuram o turismo natureza, resulta da vontade dos turistas descobrirem diferentes modos de vida e distintos territórios. O mesmo autor refere ainda que se no início era a falta de meios financeiros que conduzia os turistas para as casas de familiares localizadas nos espaços rurais, hoje isso resulta de motivações que têm por base a procura de diferentes actividades de lazer ligadas à natureza e ao património, cansados que estão do turismo de massas. É ainda relevante analisar o quadro 3.4 que reporta as motivações dos turistas internacionais relativamente ao destino Portugal.

Quadro 3.4 - Motivações dos turistas internacionais relativamente a Portugal

País	Motivação “praia” (%)	Motivação “rural” (%)
<b>Alemanha</b>	35	21
<b>Bélgica</b>	39	24
<b>Espanha</b>	16	7
<b>França</b>	42	9
<b>Holanda</b>	23	25
<b>Itália</b>	37	5
<b>Reino Unido</b>	49	13
<b>Suécia</b>	<b>29</b>	8

Fonte: Adaptado de Umbelino (1998, 180).

O quadro 3.5 apresenta as preferências dos portugueses no que concerne aos destinos de férias.

Quadro 3.5 - Preferências dos portugueses relativamente aos destinos de férias

Preferências em (%)	
<b>Praia</b>	<b>63</b>
<b>Rural</b>	<b>25</b>
<b>Cidade</b>	<b>15</b>
<b>Termas</b>	<b>3</b>
<b>Outros</b>	<b>3</b>

Fonte: Adaptado de Umbelino (1998,180).

No caso dos turistas portugueses o peso dos que preferem a praia (63%) face aos que preferem o meio rural é uma evidência que por si só é condicionador da oferta.

Ainda e relativamente ao comportamento da procura, o quadro 3.6 evidencia o padrão da motivação para a deslocação, de fruição do sítio e do alojamento, evidencia a importância da envolvente territorial, nomeadamente a descoberta de uma região e localização da unidade de alojamento para além do carácter natural do sítio (contacto com a natureza e tipologia do edifício).

Quadro 3.6 - Motivações da procura dos hóspedes dos estabelecimentos TER/TN

(resposta múltipla)

	%
Descoberta de uma região	53,6
Contacto com a natureza	41,0
Saúde e bem-estar	30,0
Gastronomia e vinhos	16,3
Praia	12,4
Visita a familiares e amigos	7,7
Eventos e festas	7,1
Desporto e aventura	5,2
Negócios	3,5
Descanso e férias	1,6
Convívio com a família ou amigos	0,6
Caça	0,3

Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo natureza em Portugal, IESE (2008).

De acordo com o quadro 3.7 é possível verificar que os hóspedes, na escolha de alojamento, valorizam com grande ênfase as variáveis, sítio do edifício, contacto com a natureza e o tipo de edifício. É ainda de assinalar a pequena importância dada ao preço (20%).

Quadro 3.7 - Razões da escolha pelos hóspedes do estabelecimento TER/TN

(resposta múltipla)

	%
Sítio do Edifício	57,6
Contacto com a natureza	46,5
Tipo de Edifício	41,0
Preço	18,7
Facilidade de acesso	9,4
Infra-estruturas e equipamentos	9,1
Gastronomia	5,1
Serviços e actividades disponibilizadas	4,5
Acessibilidade para pessoas deficientes	0,4
Outras	3,0

Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo natureza em Portugal, IESE (2008).

O quadro 3.8 permite perceber a força da desintermediação que a Internet veio introduzir nesta indústria; verifica-se que apenas (9,9%) dos clientes recorreram a agências de viagens.

Quadro 3.8 - Formas de organização das viagens utilizadas pelos hóspedes aos estabelecimentos TER/TN

	%
Individual	84,6
Agência de viagens / Operador	9,9
Package	2,9
Smartbox	0,2
N.e.	2,4
Total	100,0

Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo natureza em Portugal, IESE (2008).

O quadro 3.9 permite não só confirmar a importância da Internet, enquanto importante elemento da política de distribuição (49,2%) e ainda o pequeno peso (10,1%) das agências de viagens neste negócio.

Quadro 3.9 - Formas de reserva utilizadas pelos hóspedes dos estabelecimentos TER/TN

	%
Aconselhamento de outros	16,0
Agência de Viagens / Operador	10,1
Guias turísticos	7,3
Internet	49,2
S/ conhecimento prévio	3,9
Visita anterior	11,0
Outro	1,2
N.e.	1,4
Total	100,0

Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo natureza em Portugal, IESE (2008).

Ainda e de acordo como estudo do IESE (2008), no padrão de práticas do cliente-tipo são ainda de destacar as seguintes singularidades:

- Duração da estada até 3 dias (57,8% do total), a qual aumenta, no caso dos hóspedes de estabelecimentos localizados no Algarve e na Madeira, para uma duração entre 7 e 14 dias respectivamente;
- Cerca de dois em cada três hóspedes visitam a mesma região, uma ou mais vezes, observando-se uma maior fidelização no Norte e no Centro do país, especialmente no caso da oferta realizada pelo turismo de aldeia e centros de acolhimento;
- (56,7%) dos inquiridos diz ser corrente optar pelo mesmo alojamento.

Os níveis de satisfação apontados pelos inquiridos são significativamente elevados, designadamente com os alojamentos, (77,5%) dos hóspedes em TER dizem-se estar muito satisfeitos com a unidade e (62,5%), muito satisfeitos com a região. Este nível de satisfação repercute-se na intenção de regresso (62,9%) e de recomendação do estabelecimento (92,8%).

Estes indicadores deveriam assumir grande importância na definição das políticas do turismo para ajudar a encontrar adequadas estratégias para a oferta nacional, que entretanto corre o risco de ser concorrida com destinos de outros países que em muitas vertentes são muito mais competitivos que o mercado nacional.

### 3.3.2. Caracterização dos Movimentos da Procura

O registo dos hóspedes, por parte dos responsáveis dos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza, não só é muito desigual como peca por rigor. É inclusive diminuto o número de estabelecimentos de alojamento com registos de hóspedes anteriores a 2004 (IESE: 2008).

Mais de metade dos estabelecimentos registou a maioria das dormidas fora do intervalo compreendido entre os meses de Junho e Setembro (55,6%), contrariando a tendência dos movimentos de procura turística dos destinos de Sol e Mar.

Os indicadores de permanência média dos hóspedes conforme o quadro 3.10 evidencia remetem para níveis baixos, o número de hóspedes que permanece até 3 dias representa (53,8%) do total e entre 4 a 6 dias representa (17,2%).

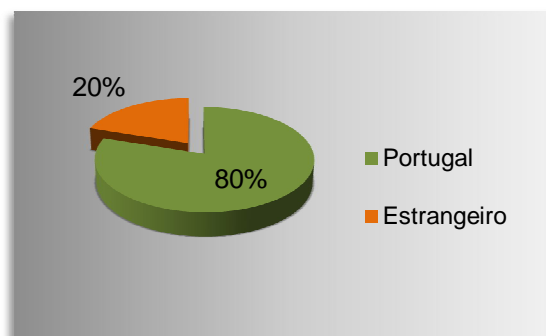
Quadro 3.10 - Distribuição dos hóspedes em estabelecimentos TER/TN, por escalões e nº de dias de estada

Duração	Nº Hóspedes	%
1 a 3 dias	1 577	53,8
4 a 6 dias	506	17,2
7 a 14 dias	567	19,3
15 ou mais dias	138	4,7
N.e.	147	5,0
Total	2 935	100,0

Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo natureza em Portugal, IESE (2008).

Em termos globais, o peso dos hóspedes nacionais é quatro vezes superior ao dos estrangeiros, conforme ilustra o gráfico 3.1.

Gráfico 3.1 - Nacionalidade dos hóspedes do turismo natureza



Fonte: Inquérito aos hóspedes no âmbito do estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo natureza em Portugal, IESE (2008).

### 3.3.3 As actividades desportivas no desenvolvimento do turismo natureza

O crescente interesse pela prática de actividades ao ar livre, aparece associado ao desenvolvimento do turismo natureza. Para este desenvolvimento associam-se também motivações de ordem muito diversa, entre outras a "necessidade de evasão do quotidiano urbano, a importância conferida ao desporto informal, o gosto pelo contacto com a natureza e o desafio que constituem alguns desportos de aventura" (A. Barbosa e C. Rego: 1999).

Com enquadramento nas modalidades consignadas no Programa Nacional de Turismo de Natureza, o desporto natureza surge, actualmente, como um importante depositário das novas aspirações decorrentes do turismo e recreio, constituindo, talvez, um dos fenómenos mais emblemáticos dos novos conceitos de lazer e das novas formas de praticar desporto ou fazer turismo.

A modalidade "desporto natureza" inclui todas as actividades desportivas que sejam praticadas em contacto directo com a natureza e que, pelas suas características, possam ser praticadas de forma não nociva para a conservação da natureza (Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro).

As actividades, serviços e instalações de desporto de natureza devem preencher os seguintes requisitos específicos (Decreto-Regulamentar n.º 18/99, de 27 de Agosto),

1. Respeitar o enquadramento legislativo próprio de cada actividade ou sector;
2. Respeitar os locais indicados para a prática de cada modalidade desportiva;
3. Respeitar os acessos e os trilhos definidos, bem como os locais de estacionamento e acampamento;
4. Respeitar as condicionantes estabelecidas quanto aos locais, ao número de praticantes e à época do ano;
5. Acondicionar e dotar de forma adequada os locais seleccionados com equipamentos de qualidade e segurança para a prática das modalidades;

6. Dotar os locais com adequada sinalização e informação sobre as condições de utilização para a prática das modalidades;
7. Garantir a manutenção dos equipamentos, sinalização, acessos, estacionamento e locais de pernoita, bem como a qualidade ambiental de cada local e respectiva área envolvente;
8. Respeitar as regras e orientações estabelecidas no código de conduta.

O Programa Nacional de Turismo de Natureza recomenda para o efeito e para cada área protegida, a elaboração de uma Carta de Desporto de Natureza e respectivo regulamento. Nesta carta devem constar as regras e orientações relativas a cada modalidade, os locais e as épocas do ano em que as mesmas podem ser praticadas, bem como a respectiva capacidade de carga. Para além de um instrumento necessário para a regulação das modalidades desportivas/recreativas e para a qualificação da actividade turística, a Carta de Desporto de Natureza constitui também um poderoso instrumento de ordenamento, planeamento e gestão do território.

### **3.3.4 As áreas protegidas palco da materialização do turismo natureza**

É importante e útil lembrar que, como em qualquer outro sector produtivo, o turismo procura por defeito as áreas que lhe são mais favoráveis, ou seja, o sítio ou local onde se encontra a matéria-prima que o abastece (Bouillon: 2000).

As atracções turísticas são a matéria-prima do turismo. Estas representam a principal razão para a motivação nos processos de aquisição das viagens. Os territórios de natureza, de onde sobressaem as áreas protegidas pelo seu reconhecido e elevado valor natural, cultural e paisagístico, atributos indissociáveis do turismo natureza (Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro), apresentam uma extraordinária vocação para o desenvolvimento de determinadas actividades, práticas e modalidades turístico/recreativas. Deste modo, no quadro da emergência de uma nova vaga social e cultural, enfatizada pela necessidade de reaproximação da natureza, buscando novas sensações, as áreas protegidas apresentam-se como privilegiados destinos turísticos e recreativos.

A promoção e desenvolvimento das actividades recreativas e turísticas nas áreas protegidas nem sempre são consentâneas e ajustadas às especificidades culturais e naturais dessas áreas. As actividades por vezes constituem até, e ao contrário do que seria previsível, factor de desagregação sociocultural e de degradação ambiental.

Considerando estes factores e reconhecendo a importância assumida pelo turismo natureza, o Governo criou o Programa Nacional de Turismo de Natureza, Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98 de 25 de Agosto, aplicável exclusivamente à Rede Nacional de Áreas Protegidas.

Este programa tem como objectivo a promoção e afirmação de valores e potencialidades que os espaços encerram, enfatizando a especialização de uma actividade turística sob a denominação de turismo natureza e, por inerência, a criação de produtos turísticos adequados.

Ao abrigo do Decreto-Lei n.º 47/99, de 16 de Fevereiro, considera-se o turismo natureza como "o produto turístico composto por estabelecimentos, actividades e serviços de alojamento e animação turística e ambiental realizados e prestados em zonas integradas na Rede Nacional de Áreas Protegidas".

O turismo que assume este tipo de características desenvolve-se segundo diversas modalidades de hospedagem, de actividade e serviços de animação ambiental, que permitem a contemplação e a fruição do património natural, arquitectónico, paisagístico e cultural.

O Programa Nacional de Turismo de Natureza (PNTN) foi inicialmente definido pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 112/98, de 25 de Agosto. O PNTN faz parte de um conjunto de orientações políticas internacionais direccionadas para o desenvolvimento sustentável destas áreas, que no caso particular do turismo visa permitir a recuperação e conservação do património natural e cultural apoiado em quatro principais vectores: conservação da natureza, desenvolvimento local, qualificação da oferta turística e diversificação da actividade turística.

O turismo natureza está naturalmente suportado num produto turístico que é composto por empresas de actividades de animação ambiental e alojamento. Integra ainda um conjunto de práticas diversificadas, como o alojamento em casas tradicionais, a interpretação, contemplação e usufruto da natureza nas suas diferentes vertentes. Poderão ser assim promovidas diferentes actividades tais como passeios a pé, de bicicleta, a cavalo, de barco, observação de aves, canoagem, espeleísmo, escalada, orientação e contacto com o ambiente rural e com as populações e tradições locais.

A 15 de Junho de 2009, entrou em vigor o Decreto-Lei n.º 108/2009, de 15 de Maio, que vem estabelecer as condições de exercício da actividade das empresas de animação turística e dos operadores marítimo-turísticos. O referido diploma vem completar o mosaico legislativo que redefine o conceito turismo natureza.

Desse conjunto de diplomas legais fazem ainda parte o Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de Março, que estabeleceu o novo regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos em associação com a Portaria n.º 261/2009, de 12 de Março, que define os critérios para o reconhecimento dos Empreendimentos de Turismo Natureza e a Portaria n.º 651/2009, de 12 de Junho, que define o Código de Conduta a adoptar pelas empresas que exerçam actividades reconhecidas como turismo natureza.

De acordo com a presente legislação considera-se turismo natureza a actividade turística que decorra em áreas classificadas ou outras com valores naturais e reconhecidas como tal pelo Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade I.P, alargando a sua expressão territorial, anteriormente exclusivo à RNAP- Rede Nacional de Áreas Protegidas.

Assim para as actividades de animação ambiental, que se definem com um conjunto de instalações, actividades e serviços que visam promover a ocupação dos tempos livres dos turistas e visitantes através do conhecimento e da fruição dos valores naturais e culturais próprios das Áreas Protegidas encontram-se três modalidades de animação ambiental:

Animação - Conjunto de actividades que se traduzem na ocupação dos tempos livres dos turistas e visitantes, permitindo a diversificação da oferta turística através da integração de actividades e outros recursos das áreas protegidas, contribuindo para a divulgação da gastronomia, do artesanato, dos produtos e tradições onde se inserem.

Interpretação Ambiental – Todas as actividades que permitam aos visitantes o conhecimento global do património que caracteriza as Áreas Protegidas e que podem ocorrer através da observação no local das formações geológicas, da flora, da fauna e respectivos habitats, bem como de aspectos ligados aos usos e costumes das populações.

Desportos de Natureza – Consideram-se actividades de desporto de natureza todas as que sejam praticadas em contacto com a natureza e que, pelas suas características, possam ser praticadas de forma não nociva para a conservação da natureza. Nomeadamente as iniciativas ou projectos constantes do nº 3 do artigo 3º do Decreto Regulamentar nº 18/99, de 27 de Agosto, designadamente:

- O pedestrianismo;
- O montanhismo;
- A orientação;
- A escalada;
- O *rappel*;
- O balonismo;
- O parapente;
- A asa delta sem motor;
- A BTT - bicicleta de todo o terreno;
- O hipismo;
- A canoagem;
- O remo;
- A vela;
- O *windsurf*.

Constituem requisitos específicos para as modalidades os constantes do nº 3 do artigo 5º do Decreto Regulamentar.

O Programa Nacional de Turismo Natureza encontra-se regulado ainda pelos seguintes diplomas:

- Decreto-Lei nº 47/99, de 16 de Fevereiro, estabelece o regime jurídico do Turismo de Natureza. Alterado pelo Decreto-Lei n.º 56/2002, de 11 de Março.
- Decreto Regulamentar nº 2/99, de 17 de Fevereiro, regulamenta os requisitos das instalações e do funcionamento das Casas de Natureza.
- Decreto Regulamentar nº 18/99, de 27 de Agosto, regulamenta a animação ambiental nas modalidades de animação, interpretação ambiental e desporto de natureza, bem como o seu processo de licenciamento.
- Decreto Regulamentar nº 17/03 de 10 de Outubro alterando o Decreto-Regulamentar nº 18/99, de 27 de Agosto.

Há que ter ainda em conta outra legislação relevante, nomeadamente:

- Decreto-Lei nº 204/2002, de 1 de Outubro, mantém em vigor a classificação das áreas protegidas operada pelos diplomas que procederam à sua criação ou à respectiva reclassificação.
- Portaria nº 164/2005, de 11/02 e Dec. Rectificação nº 12/2005, de 13/03, estabelece as taxas devidas pela concessão e renovação das licenças emitidas pelo ICN, Instituto Conservação da Natureza.
- Decreto-Lei nº 19/93 de 23 de Janeiro - Áreas protegidas, estabelece normas relativas à Rede Nacional de Áreas Protegidas. Alterado pelo Decreto-Lei n.º 213/97, de 16 de Agosto, pelo Decreto-Lei n.º 227/98, de 17 de Julho e pelo Decreto-Lei n.º 221/2002, de 22 de Outubro. Revoga o Decreto-Lei n.º 613/76, de 27 de Julho, e os Decretos nºs 4/78, de 11 de Janeiro, e 37/78, de 17 de Abril.
- Decreto-Lei nº 49/2005, de 24 de Fevereiro Altera o Decreto-Lei nº 140/99, de 24 de Abril. Revê a transposição para a ordem jurídica interna da Directiva n.º 74/409/CEE, do Conselho, de 2 de Abril (relativa à conservação das aves selvagens), e da Directiva n.º 92/43/CEE, do Conselho, de 21 de Maio (relativa à preservação dos habitats naturais e da fauna e da flora selvagens). Revoga os Decretos-lei nºs 75/91, de 14 de Fevereiro, 224/93, de 18 de Junho, e 226/97, de 27 de Agosto.

### 3.3.5 Tendências do mercado turístico face ao turismo natureza

Na última década os cidadãos da União Europeia têm revelado um crescente interesse por serviços de excelência e produtos agrícolas regionais. A ascensão destes produtos e serviços resulta da crescente generalização das críticas ao modelo de agricultura intensiva e da constatação da existência de uma procura crescente de bens não só mais seguros para a saúde como com história e identidade próprias e portanto não uniformizados. Tal reconhecimento abre oportunidades para o desenvolvimento sócio-económico das áreas rurais, sobretudo as que melhor souberam preservar a sua cultura (Albert e Munoz: 1996; Cristóvão: 1998; Sánchez e Pérez: 2001; Tibério e Cristóvão: 2001).

O aumento do valor acrescentado introduzido nos produtos/serviços, nas rendas, na criação de empresas, emprego e na fixação de populações, são alguns dos aspectos da contribuição dada pelos produtos oriundos do turismo natureza para o desenvolvimento rural (Garcia e Simón: 2001).

No que diz respeito à *procura*, as tendências manifestam-se da seguinte forma,

- Diminuição do tempo de permanência dos clientes nos destinos natureza, o que afecta especialmente a viabilidade dos destinos com menores acessibilidades. O aumento da qualidade enquanto estratégia competitiva passa a ser a grande prioridade;
- Um aumento das visitas diárias nos espaços natureza perto dos centros urbanos, que passam assim ser sujeitos a uma maior pressão, criando a necessidade de gestão das visitas;
- Entre as camadas etárias mais velhas confirma-se a continuidade da popularidade das férias em áreas rurais; este mercado procura não só tradições rurais e tranquilidade, como manifesta também consciência e interesse numa maior participação em actividades saudáveis;
- A procura passa a ser dominada pelo mercado familiar que se caracteriza como o mais consciente e exigente não só relativamente à qualidade como também ao preço;
- Aumento do interesse pelas actividades de lazer em áreas de natureza (nomeadamente circuitos pedestres, cicloturismo, *btt*, património e gastronomia);
- Crescente interesse pela natureza e maior consciência pelos aspectos ambientais relacionados com turismo;
- Procura de vários tipos de alojamento, que tanto podem ser Solares ou, no extremo, parques de Campismo;

- Uma fraca alteração do padrão da procura, com alguma sazonalidade da procura, especialmente no Verão, a condicionar nalguns casos a viabilidade económica na oferta deste sector de alojamento.

Quanto à *oferta*, existem três distintos factores que são os grandes responsáveis pelas alterações entretanto verificadas,

- Diminuição e declínio dos rendimentos agrícolas decorrentes de aspectos vários que nalguns casos resultaram de alterações nos sistemas de incentivos e apoio às actividades agrícolas;
- O trabalho levado a cabo por agências de desenvolvimento rural, apoiados por Fundos Estruturais Europeus;
- Uma crescente consciência apresentada pelas diferentes organizações envolvidas na gestão ambiental, incluindo parques nacionais e naturais e ainda outras entidades ligadas à preservação do património.

Nas últimas décadas tal como referem Slee, Farr e Snowdon (1997) o interesse dos governos pelo turismo rural enquanto estratégia de desenvolvimento aumentou consideravelmente. Este aumento resultou não só das mudanças da política agrícola mas também em consequência das transformações operadas na indústria turística. A reforma dos Fundos Estruturais Europeus, em 1988, a reforma da Política Agrícola Comum (PAC) em 1992 e o Acordo do Uruguai relativamente à Agricultura em 1994, introduzem uma nova ordem das políticas agrícolas com consequências profundas para as economias rurais dos diferentes Estados do continente europeu.

É no entanto comum, mas provavelmente nem sempre muito correcto, encontrarem-se diferentes análises, resultados e conclusões relativas ao turismo natureza que resultaram de importações de dados do turismo rural.

Sharpley e Sharpley (1997) referem que turismo rural não pode apenas ser entendido como turismo que acontece em zonas rurais (Lane, 1994), pois compreende não só diferentes tipos de turismo como o agro-turismo, turismo natureza e um alargado conjunto de actividades. Convém tornar bem evidente que nem todos os clientes do turismo rural podem ser entendidos como clientes de turismo natureza e vice-versa. Uma determinada infra-estrutura de alojamento pode albergar turistas com distintas motivações, e portanto, clientes de produtos também muito diversos (Garcia Henche: 2005).

O cliente do turismo natureza não utiliza apenas e exclusivamente o alojamento rural como suporte às suas viagens. É muito frequente que os clientes do turismo de natureza, nas suas mais distintas formas, utilizem outros tipos de alojamentos tão diversos como hotéis não rurais, albergues ou pousadas.

### **3.3.5 Estratégias e recursos para o desenvolvimento do turismo natureza**

O turismo tem vindo a ganhar espaço crescente nas propostas para o desenvolvimento das áreas rurais cuja finalidade é contribuir para a resolução da crise que afecta a grande parte desses territórios. Apesar das perspectivas da evolução do sector turístico serem animadoras, é fundamental que o crescimento aconteça de forma sustentada. De facto, a política regional tradicional que assentava numa estratégia de “cima para baixo” e num modelo de crescimento concentrado e orientado para a redistribuição espacial das actividades económicas utilizando recursos externos à área em questão, foi sendo progressivamente substituída, de acordo com Barquero (1995), por uma orientação de “baixo para cima”, procurando ultrapassar os desequilíbrios regionais através do apelo não só a factores externos mas, também, aos recursos próprios dos territórios.

Esta nova estratégia sustenta a ideia de que o desenvolvimento económico não tem que ser necessariamente polarizado e concentrado nas grandes cidades, podendo ser difuso se tiver a capacidade para utilizar com eficácia os recursos endógenos e as competências dos territórios.

A própria expressão “desenvolvimento endógeno” ou “desenvolvimento a partir de baixo” espelha, na opinião de Polèse (1998) a esperança de que o próprio meio local possa iniciar um processo de desenvolvimento que dê origem a uma economia regional próspera, baseada nas iniciativas e nos conhecimentos técnicos nomeadamente no saber-fazer dos habitantes e das empresas da região. Existe, a convicção de que as mulheres e os homens de determinado território devem ter capacidade para desencadear as alterações mais adequadas às necessidades do mercado internacional, com o recurso às suas potencialidades e objectivos, num trajecto que terá como destino o desenvolvimento local.

O sucesso de uma região dependerá, em última análise, da capacidade de chamar a si a resolução dos seus problemas, de organizar diferentes agentes em torno dos objectivos comuns e de se ajustar e ultrapassar com sucesso as pressões externas. As fontes de desenvolvimento residem, na própria população, no seu sentido de comunidade e, talvez mais importante que tudo, no seu espírito de inovação e iniciativa (Polèse: 1998).

Este desenvolvimento deve ser determinado ao nível da menor escala territorial possível (Henriques e Neves:1986) e a partir da identidade territorial das populações. Implica assim uma gestão descentralizada e orientada por organismos intermédios que terão de apoiar material e/ou financeiramente as empresas. O desenvolvimento local deverá ser acompanhado de uma redução da dependência das regiões face aos governos e aos agentes económicos externos aos territórios (Polèse: 1998).

Para que a endogeneização do desenvolvimento ocorra, será necessário que se verifique, em simultâneo, como salienta Baptista (2003) três condições. Haver alguém com vontade e capacidade para organizar os meios de produção, isto é, alguém com um projecto; existir

condições materiais e institucionais que permitam concretizá-lo; existir capacidade organizativa que garanta a competitividade no mercado. Deste modo, a ênfase dada ao ambiente local, apesar do mérito para reter a atenção dos recursos e potencialidades das diversas regiões, pode também ser a maior fraqueza do modelo, conforme destaca Polèse (1998), uma vez que os meios “*milieux*” não são todos iguais.

Também se verifica que para diferentes regiões existem inevitavelmente diferentes potenciais turísticos, por essa razão nem todos os territórios se podem basear no turismo para construir o seu modelo de desenvolvimento. Para algumas regiões o turismo assume uma importância vital; para outras é factor de desenvolvimento e para outras, constitui um mero coadjuvante, com maior ou menor expressão consoante as condições existentes (Cunha: 1997).

Torna-se assim muito relevante mencionar a importância das alterações subjacentes à exploração das actividades turísticas. Esta indústria está sistematicamente condicionada por instabilidades várias, tais como as externalidades resultantes das mudanças dos meios e exigências levadas a efeito por clientes cada vez mais conscientes em matérias de ecologia e que anseiam por uma nova e autêntica qualidade de vida. Todas estas variáveis proporcionam um efectivo suporte para a diversificação das actividades e dos produtos turísticos. Como consequência deste ambiente, o mercado evoluiu muito rapidamente em direcção a novos produtos, entre os quais está o turismo natureza.

De acordo com (Grande Ibarra, Júlio: 2000) o turismo natureza tem sofrido uma série de riscos que põem em causa a sustentabilidade do referido modelo de desenvolvimento, implicando e causando distintas transformações nesse mesmo modelo:

- O aumento do número de proprietários e promotores oriundos dos centros urbanos que utilizam a oferta de alojamentos no turismo natureza como elemento de rentabilidade para os seus imóveis quer enquanto património resultante de heranças ou de investimentos imobiliários;
- Perda dos objectivos, por parte das populações rurais, que visavam a diversificação e complementaridade do rendimento das famílias;
- Perda de identidade e especificidade do produto em consequência da adopção de estratégias onde o preço assume o grande protagonismo. Este novo posicionamento em muito se assemelha ao que ocorre com o produto “sol e praia” onde os clientes procuram os melhores preços e não realizam qualquer despesa nas empresas localizadas nesses destinos. Em função desta realidade os empresários deverão atrair e satisfazer os clientes com maior capacidade económica disponibilizando serviços de elevada qualidade, com uma política de preço adequada, que permita afastar todos aqueles que não pertencem ao segmento seleccionado. (Mezyed, R.: 2005, 25);

- Perda da definição do produto, pois que em boa parte o produto converte-se numa componente onde a estrutura assenta no simples alojamento passando a ser essa a definição do mesmo. Neste campo a oferta alicerçada em produtos como o turismo natureza pode no futuro ter um papel fundamental;
- A transformação da tipologia das casas rurais, em que se assiste à diminuição do número de quartos alugados por contrapartida do aluguer de casas completas (do aluguer de apartamentos). Perde-se a ideia original de um produto que valorizava e promovia as relações entre visitantes e populações locais;
- O abandono de um produto que promovia as culturas e realidades rurais, ausência das relações anteriormente abordadas, e por que passa a privilegiar modelos citadinos que se sobrepõem e asfixiam as tradições e hábitos locais.

### **3.3.6 Tipologia dos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza**

Em 1978 e em quatro áreas piloto sob a forma de turismo de habitação, o turismo em espaço rural foi lançado experimentalmente em Portugal, nomeadamente em Ponte de Lima, Vouzela, Castelo de Vide e Vila Viçosa. Posteriormente foi alargado, primeiro a zonas do interior que embora com uma frequência turística assinalável caracterizavam-se por limitada disponibilidade de alojamento nos anos seguintes e depois às regiões dos vales do Douro e Vouga, para, já na década de 90, se disseminar pela totalidade do território (cf. Moreira: 1994, 128-129).

Na perspectiva do desenvolvimento rural, o turismo natureza é uma das actividades melhor posicionadas para assegurar a revitalização do tecido económico nas áreas rurais. Este modelo de desenvolvimento foi tanto mais forte quanto conseguia endogeneizar os recursos, a história, as tradições e a cultura de cada região.

O turismo natureza em Portugal pode ainda não representar um grande mercado, mas inevitavelmente já constitui um valioso contributo para a sustentabilidade das economias rurais. Esta indispensável sustentabilidade assume especial importância em aspectos tão distintos como o rendimento das populações, o emprego e conservação do meio ambiente e o forte contributo que é dado à reabilitação do património artístico e cultural dos espaços rurais (Vera *et al.*: 1997).

No entanto, apesar do turismo natureza ter numerosas vantagens, pode também suscitar diversos problemas. De forma a minimizar os problemas, é necessário definir alternativas ou estratégias de desenvolvimento turístico que impliquem uma utilização responsável do território, harmonizando os interesses do turismo, do meio ambiente e da comunidade local (Vera *et al.*: 1997; Bote Gómez: 1995). Na definição do modelo ou estratégia de desenvolvimento dos alojamentos turísticos em turismo natureza devem considerar-se os seguintes objectivos (Bote Gómez: 1995),

- A conservação da natureza e o desenvolvimento dos recursos turísticos terão que respeitar a integridade dos recursos que geralmente são de carácter frágil;

- Por contraponto da oferta concentrada e de grande escala, características das estratégias implementadas em áreas litorais, deve procurar-se uma oferta de alojamento e actividades recreativas não massificadas e por isso de pequena escala, que deve ser gerida, promovida e comercializada localmente;
- Para que os investimentos sejam rentáveis deve ser estimulado o contacto com a natureza mediante a criação e promoção de actividades ao ar livre promovendo o diálogo, autêntico, entre a população rural e urbana através de um conjunto de actividades de animação sócio culturais;
- O turismo natureza deve ser estruturado e gerido pelas populações locais pois é uma oferta de pequena escala com um desenvolvimento autónomo onde se optimizam os benefícios directos e indirectos do turismo. Esta dimensão articula-se com o necessário consentimento e participação das populações locais na implementação de todas as actividades.

Os elementos da população terão, por sua vez, que fazer um esforço de consensualização e cooperação para facilitar as complexas tarefas que o desenvolvimento e conservação dos recursos turísticos implicam. Qualquer implantação de turismo natureza deve reger-se, segundo Vera *et al.*, (1997) pelos seguintes princípios,

- Uso sustentável dos recursos;
- Revitalização das economias locais;
- Qualidade de desenho e de gestão;
- Integração da população local;
- Desenvolvimento planeado e controlado da oferta com diminutos impactos nos destinos, evitando a massificação e criando definitivamente a sustentabilidade dos territórios.

A crescente urbanização das sociedades e a desertificação das regiões do interior do país têm-se constituído como factor determinante para o crescimento das assimetrias regionais. Qualquer modelo de desenvolvimento que procure a coesão social terá que considerar as relações socioeconómicas das regiões mais desfavorecidas, criando condições para que essas populações possam ascender a melhores condições e qualidade de vida.

Os visitantes são não só mais exigentes e conhecedores como a sua consciência ambiental cresce todos os dias, exigindo momentos originais e experiências desafiantes e saudáveis que contrastam em absoluto com a crescente urbanização onde vivem. Gostam de praticar diferentes actividades ao ar livre, adquirem genuínos produtos locais, isto é, consomem os produtos turísticos de forma ética e afectiva e procuram serviços de excelente nível de qualidade.

O alojamento e tudo o que o rodeia tal como, a qualidade arquitectónica, a prestação de serviços de excepção, a venda de produtos D.O.C., (Denominação de Origem Controlada), as actividades de animação, as identidades e valores culturais desses territórios, e tudo o que seja ou constitua novas sensações devem constituir-se, como factores chave para o desenvolvimento da oferta no turismo natureza.

Para além do alojamento turístico os empreendimentos turísticos em espaço natureza podem desenvolver actividades de animação ou de diversão desde que orientados para a ocupação dos tempos livres dos seus clientes. Estas actividades também deverão contribuir para a divulgação das características, dos produtos, e demais tradições dos territórios onde os mesmos se localizam, nomeadamente o património natural, paisagístico e cultural, a gastronomia, o artesanato, a caça, a pesca e os jogos populares entre outros.

A definição de empreendimento de turismo natureza decorre do Decreto-lei nº 39/2008, artigo 20º, publicado na 1ª série do Diário da República, do nº 48 em 7 de Março de 2008<sup>23</sup>.

Cuja redacção pormenoriza:

São empreendimentos de turismo natureza os estabelecimentos que se destinem a prestar serviços de alojamento a turistas, em áreas classificadas ou noutras áreas com valores naturais, dispondo para o seu funcionamento de um adequado conjunto de instalações, estruturas, equipamentos e serviços complementares relacionados com a animação ambiental, a visitação de áreas naturais, o desporto de natureza e a interpretação ambiental.

Os empreendimentos de turismo natureza são reconhecidos pelo Instituto de Conservação da Natureza e da Biodiversidade, I.P., de acordo com os critérios definidos por portaria conjunta dos membros do Governo responsáveis pela área do ambiente e do turismo.

Os empreendimentos no turismo natureza adoptam qualquer das tipologias previstas nas alíneas **a) a g)** do nº1 do artigo 4.º devendo obedecer aos requisitos de instalação, classificação e funcionamento previstos para a tipologia adoptada.

Assim e de acordo com o nº 1 do artigo 4º do mesmo Decreto-lei os empreendimentos de turismo natureza podem adoptar a figura de qualquer um dos seguintes tipos:

- a) Estabelecimentos hoteleiros (hotéis, hotéis-apartamento e pousadas);
- b) Aldeamentos turísticos;
- c) Apartamentos turísticos;

---

<sup>23</sup> A redacção do Decreto-Lei n.º 39/2008 de 7 de Março poderá ser consultada na Web: <http://dre.pt/pdf1sdip/2008/03/04800/0144001456.pdf>

- d) Conjuntos turísticos (*resorts*);
- e) Empreendimentos de turismo de habitação;
- f) Empreendimentos de turismo no espaço rural - TER (Casas de campo, Agro-turismo, Hotel rural);
- g) Parques de campismo e de caravanismo;
- h) Empreendimentos no turismo natureza (assente em novo modelo de certificação).

Nos alojamentos TER e relativamente à anterior legislação verifica-se que desaparece a exigência das mesmas terem que ser habitadas pelos proprietários, no caso dos estabelecimentos de turismo de habitação e turismo no espaço rural podem também exercer actividades de animação desde que se destinem exclusivamente à ocupação dos tempos livres dos seus utentes e contribuam para a divulgação das características, produtos e tradições das regiões onde os mesmos se inserem.

Nos empreendimentos de turismo de habitação e de turismo no espaço rural é ainda permitida a comercialização de produtos artesanais e gastronómicos produzidos no próprio empreendimento ou na região onde se insere.

Com a presente legislação foram eliminadas as tipologias: pensão, estalagem, motel, moradia turística, casas de turismo rural, parques de campismo rural, casa de abrigo, centro de acolhimento e casa-retiro.

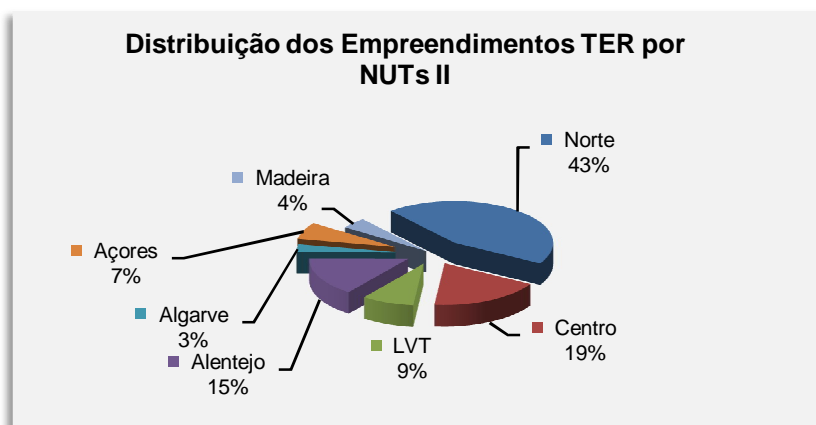
Os requisitos específicos da instalação, classificação e funcionamento dos empreendimentos turísticos são definidos pela Portaria nº 937/2008 de 20 de Agosto.

### **3.3.7 Evolução e distribuição da Oferta**

Embora com algumas dificuldades a oferta de alojamentos no turismo natureza tem vindo a assumir uma expressão crescente e de elevada importância em Portugal. Entre o ano de 1984, ano em que foram feitas as primeiras estatísticas no sector e 2006 o número de estabelecimentos inscritos na Direcção Geral do Turismo), registou um crescimento médio anual de (12,3%) resultado do aumento de 103 para 1.109 unidades (DGT: 2006).

Em 2006 conforme o gráfico 3.2 pode-se constatar que o número de unidades no continente português correspondia a 989 unidades; no arquipélago da Madeira a 47 unidades de alojamento; e 73 unidades o que o arquipélago dos Açores tinha para oferecer. Da análise do gráfico 3.2 constatamos ainda que na Região Norte em 2006 estavam localizados (43%) dos empreendimentos em funcionamento, seguida da Região Centro com (19%), o Alentejo com (15%) a Região de Lisboa e Vale do Tejo com (9%), o Algarve com (3%), a Madeira com (4%) e os Açores (7%).

Gráfico 3.2 - Distribuição dos Empreendimentos TER por NUTs II



Fonte: Revista Turismo & Desenvolvimento, nº 6 (2006, 59).

É ainda importante verificar que, conforme o quadro 3.11 e sem contar com os Açores, a capacidade da oferta de alojamento em TER/TN (2008) ultrapassa largamente a dezena de milhar no que concerne à capacidade de alojamento.

Quadro 3.11 - Capacidade de alojamento e dormidas no TER/TN

	2007	2008
Número de Alojamentos	1 023	1 047
Capacidade de Alojamento	11 327	11 692
Dormidas	664 468	523 459
Residentes em Portugal	367 313	292 401
Residentes no Estrangeiro	297 155	231 058
Nota: Não inclui a Região Autónoma dos Açores		

Fonte: INE (2008).

O mapa da distribuição regional das modalidades de alojamento em turismo natureza, ilustrado nas tabelas 3.1 e 3.2, mostra que o turismo natureza é a modalidade predominante nas regiões do Norte, Centro, Lisboa e Vale do Tejo e Algarve, sendo as Casas de Campo preponderantes nas regiões autónomas dos Açores e da Madeira, enquanto o Agro-Turismo predomina no Alentejo.

Tabela 3.1 - Empreendimentos de turismo natureza em funcionamento

Tipos	NUTs II															
	Norte		Centro		LVT		Alentejo		Algarve		Açores		Madeira		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Turismo de Habitação	122	25	40	19	34	36	19	12	4	12	10	14	10	21	239	22
Turismo Rural	210	43	74	36	36	38	56	34	17	52	11	15	9	19	413	36
Agro-Turismo	55	11	28	14	10	11	50	30	3	9	3	4	2	4	151	14
Turismo de Aldeia	3	1	2	1	0	0	2	1	0	0	1	1	0	0	8	11
Casas de Campo	85	17	54	26	6	6	31	19	8	24	48	66	25	53	257	33
Hotéis Rurais	13	3	4	2	7	7	6	4	1	3	0	0	1	2	32	3
Parques de Campismo Rurais	3	1	4	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	9	1
Total Nº	491	100	206	100	95	100	164	100	33	100	73	100	47	100	1109	100
Total %	43	—	19	—	9	—	15	—	3	—	7	—	4	—	100	—

Fonte: Revista Turismo & Desenvolvimento, nº 6 (2006, 59).

Com base na informação disponibilizada pelo Turismo de Portugal, I.P. (TP), em 2008 encontravam-se em funcionamento 1.047 unidades de turismo natureza, as quais disponibilizavam 11 692 camas, valores que reflectem aumentos homólogos de (2,3%) e de (3,2%), respectivamente.

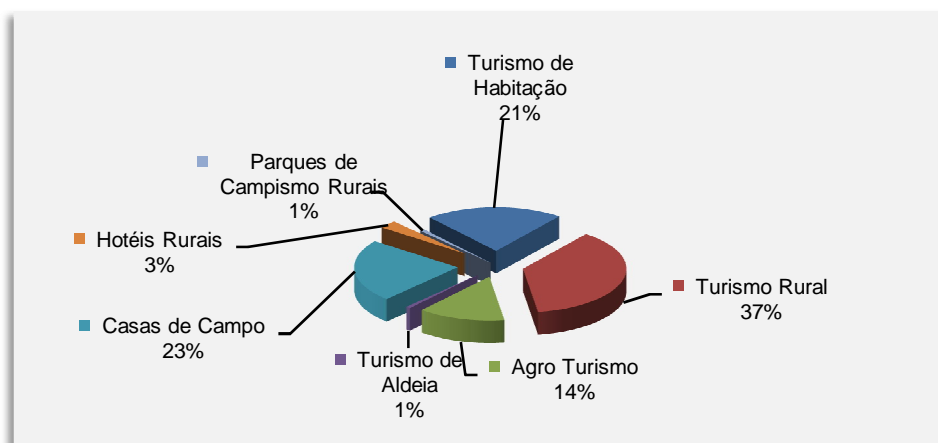
Tabela 3.2 - Estabelecimentos do universo TER/TN, por modalidade e NUT II

	Modalidades	Total		Região						
		Nº	%	Norte	Centro	Lisboa	Alentejo	Algarve	Madeira	Açores
TER	Turismo Rural	429	35,43	187	117	12	70	20	7	16
	Casa de Campo	349	28,82	90	95	-	60	7	32	65
	Turismo Habitação	227	18,75	108	62	12	21	5	10	9
	Agro-Turismo	147	12,14	47	37	1	52	5	2	3
	Hotel Rural	41	3,38	15	10	2	11	2	1	-
	Turismo de Aldeia	9	0,74	3	3	-	2	-	-	1
	Parque de Campismo Rural	9	0,74	3	5	1	-	-	-	-
	<b>Sub-total</b>	<b>1211</b>	<b>100,00</b>	<b>453</b>	<b>329</b>	<b>28</b>	<b>216</b>	<b>39</b>	<b>52</b>	<b>94</b>
TN	Casa-Retiro	16	80,00	6	2	-	1	7	-	-
	Centro de Acolhimento	3	15,00	1	1	-	1	-	-	-
	Casa-Abrigo	1	5,00	1	-	-	-	-	-	-
	<b>Sub-total</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>Total</b>	<b>1231</b>	<b>100,00</b>	<b>461</b>	<b>332</b>	<b>28</b>	<b>218</b>	<b>46</b>	<b>52</b>	<b>94</b>

Fonte: Estudo de caracterização do turismo em espaço rural e do turismo de natureza em Portugal, IESE (2008).

O gráfico 3.3 contém uma resenha das modalidades de hospedagem afectas ao turismo natureza em 2006, colocando em evidência o turismo rural no que concerne ao número de estabelecimentos, quartos e camas. Por outro lado o turismo de aldeia é a modalidade que regista os mais baixos valores segundo estes mesmos indicadores.

Gráfico 3.3 - Distribuição dos empreendimentos no turismo natureza por modalidades de hospedagem

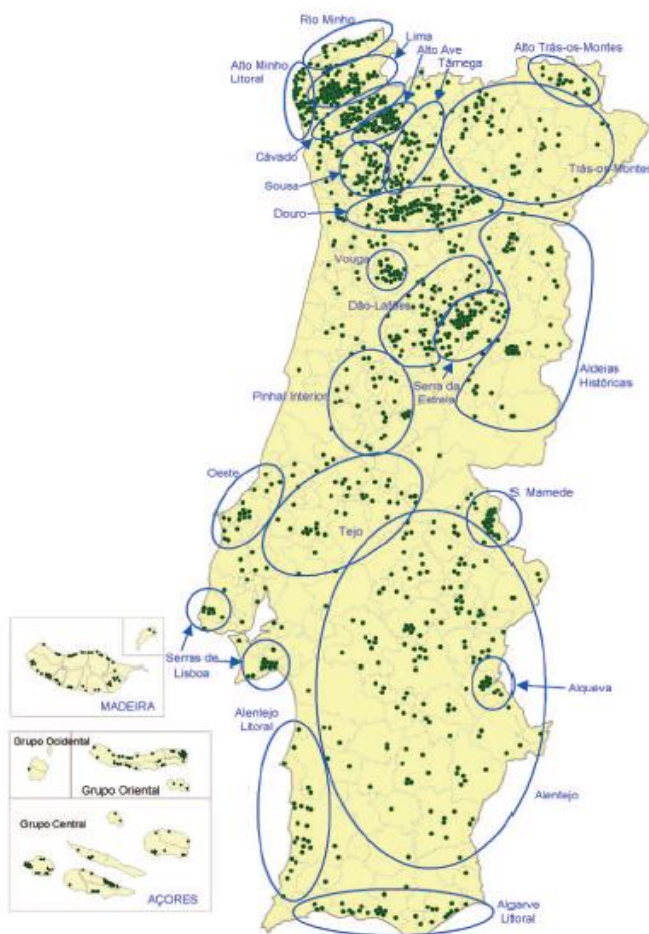


---

Fonte: Revista Turismo & Desenvolvimento, nº 6 (2006, 59).

Apesar do moderado aumento da capacidade de alojamento, existem diferenças evidentes entre as regiões NUTS II. Assim, enquanto nas regiões de Lisboa e dos Açores o número de camas disponíveis no TER em 2008 se manteve inalterado face a 2007, nas regiões do Centro e do Alentejo a capacidade de alojamento aumentou (6,2%) e (4,7%), respectivamente.

Figura 3.4 - Distribuição das unidades de alojamento em espaço natureza em Portugal

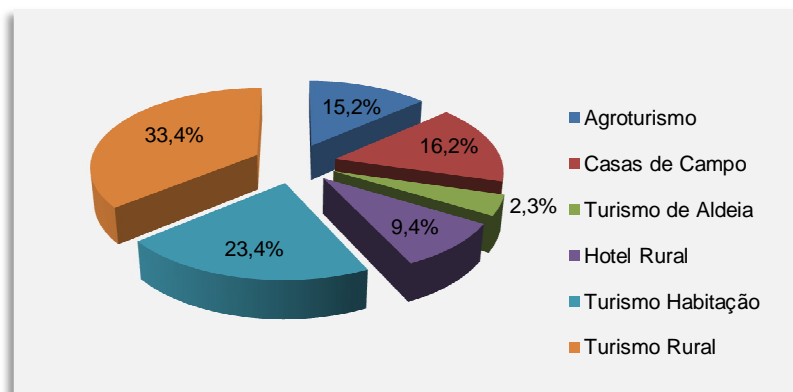


Fonte: Estudo de caracterização do turismo no espaço rural e do turismo de natureza em Portugal, IESE (2008).

Tal como em 2007, as modalidades de empreendimentos turísticos de turismo natureza que ofereceram o maior número de camas foram o turismo rural e o turismo de habitação, as quais concentraram mais de metade da oferta total. Seguiram-se as casas de campo e o agro-turismo, modalidades que representaram, cada uma, mais de (15%) do total de camas existentes no país.

Por fim, as modalidades menos representativas foram os hotéis rurais e o turismo de aldeia, embora a importância relativa destas modalidades em termos de capacidade de alojamento tenha crescido (1,2%) e (0,1%) respectivamente, face a 2007.

Figura 3.5 - Estrutura de capacidade de alojamento no turismo natureza por modalidade



Fonte: INE (2008).

### 3.3.8 Caracterização dos estabelecimentos de alojamento no turismo natureza

Refira-se que as quintas disponibilizam uma das mais populares formas de alojamento turístico no espaço rural, dentro e fora da Europa (Nilsson: 2002; Sharpley e Sharpley: 1997). Nalguns países, a capacidade deste tipo de alojamento atinge consideráveis valores no conjunto da oferta hoteleira, na Áustria este valor ascende a (18%) (Embacher: 1994, 64). Em Portugal, porém, este valor é muito reduzido.

Em Portugal cerca de 3/4 das unidades TER estão inseridas em quintas ou herdades com dimensões diversas, onde regularmente são desenvolvidas diferentes actividades agrícolas.

Os estabelecimentos TER para além do serviço de restauração oferecem diversas actividades complementares de animação e de diversão turísticas, com destaque para as piscinas, equitação, visitas e passeios, conforme a tabela 3.3.

Em Portugal a maioria das actividades de animação é essencialmente desenvolvida fora das propriedades de inserção das unidades de alojamento, em regime de cooperação informal. Embora não havendo um acordo formalizado entre as entidades envolvidas, existe um sistema em Rede, que para alguns autores é condição para o desenvolvimento local e regional (Giménez Guerrero: 1996). De acordo com a informação do IESE (2008) confirma-se que metade dos estabelecimentos presta serviços complementares no turismo, tais como casamentos, baptizados, festas, reuniões, colóquios, seminários e o acolhimento de outros eventos tais como organização de festas.

Tabela 3.3 - Actividades de animação e serviços complementares

Oferece actividades complementares tais como animação e diversão			
Não	25,2%		
Sim	74,8%		
Tipos de actividades que oferece	Na unidade	Fora da unidade com acordo	Fora da unidade sem acordo
Piscina	78,7%	2,7%	18,6%
Ténis	31,6%	10,3%	41,4%
Equitação	32,5%	20,9%	47,8%
Visitas e Passeios	42,7%	27,1%	47,5%
Caça - Pesca e Observação de animais	27,0%	12,1%	69,0%
Desportos radicais	2,6%	30,8%	66,7%
Golfe	2,6%	28,8%	68,4%
Outras	67,4%	8,7%	23,9%
Serviços/actividades complementares ao turismo			
Não	52,9%		
Sim	47,1%		
Acolhimento de reuniões, colóquios e seminários	34,0%		
Acolhimento de casamentos, baptizados e festas	32,0%		
Organização de festas	26,8%		

Fonte: Estudo de caracterização do turismo no espaço rural e do turismo de natureza em Portugal, IESE (2008).

Os resultados relativamente à oferta nos estabelecimentos de alojamento em turismo natureza permitem verificar que são os serviços fornecidos sob gestão da própria entidade que assumem maior peso.

As actividades de animação, com alguma expressão, referem-se à organização de percursos pedestres com (42,7%) das unidades à observação de animais (27,0%) e à organização de festas e reuniões (34,0%). Nas infra-estruturas e equipamentos disponíveis nos estabelecimentos TER/TN, destacam-se as piscinas (78,7%) e os campos de ténis (31,6%).

Conforme o quadro 3.12 verifica-se serem várias as facilidades disponibilizadas por muitos e distintos estabelecimentos de alojamento em TER/TN., confirmando-se a existência de Internet em mais de (50%) das unidades.

Quadro 3.12 - Equipamentos disponíveis nos estabelecimentos TER/TN (valores em %)

Equipamentos	Total	Todos os aposentos	Alguns aposentos	Espaços comuns	Não disponibiliza ou N.e.
Internet	50,2	42,6	6,5	1,1	49,8
Tv. satélite ou cabo	62,6	23,3	6,1	33,2	37,4
Kitchnette	28,5	28,0	0,0	0,4	71,5
Cozinha colectiva	43,5	0,2	0,0	43,3	56,5

Fonte: Estudo de caracterização do turismo no espaço rural e do turismo de natureza em Portugal, IESE (2008).

### 3.3.9 Promoção dos alojamentos turísticos no turismo natureza

O marketing é a “arte de persuadir” e a “retórica da sedução” dos clientes quando previamente se conhece os seus desejos e motivações (cf. Urbain: 1989, 108).

Para além do “boca a boca”, que muitos proprietários consideram ser o meio mais eficaz, a oferta de alojamentos turísticos nos espaços natureza em Portugal é divulgada com recurso a distintos meios, com destaque para os folhetos/roteiros turísticos e Internet, havendo ainda casos que recorrem a outros meios, tais como o Guia Oficial TER da DGT, *outdoors*, brochuras, revistas especializadas, operadores turísticos, agências de viagens, associações de proprietários e feiras do sector, de acordo com o quadro 3.13.

Quadro 3.13 - Meios de Divulgação

Suporte Publicitário	Número Relativo
Folhetos / Roteiros Turísticos	84,3%
Internet	73,2%
Jornais	19,0%
Televisão	3,9%
Rádio	3,3%
Outros Meios	27,5%

Fonte: Adaptado de IUTER (2001).

A consulta de alguns destes meios de comunicação permite constatar a criação de expectativas e desejos em específicos segmentos de mercados especialmente junto dos residentes citadinos. Para o efeito os alojamentos recorrem ao uso de imagens rurais com evidente destaque para alguns aspectos intrínsecos da natureza. As referidas mensagens dão ainda especial enfoque a todos os aspectos que se relacionam com a calma e o sossego.

Num artigo de divulgação publicado na *Solares de Portugal*, propriedade da TURIHAB, é feita a referência ao facto de que “todos os espaços reacendem as memórias de tempos em que havia tempo. Tempo para bem receber quem viesse por bem e para perpetuar saberes, experiências, histórias e tradições, nos salutareis serões de família que, noite após noite, se animavam ao som da lareira crepitante.” (TURIHAB: 1998,18).

As distintas formas de divulgação e promoção dos produtos turísticos desempenham um papel crucial no respectivo mercado, quer enquanto fonte de informação factual sobre os destinos quer enquanto agente formativo das expectativas e das representações dos potenciais clientes sobre os mesmos. Este último ponto adquire relevância na medida em que, como dizem Thurot e Thurot (1983), os objectos de consumo turístico adquirem maior saliência e visibilidade através das suas representações, do que através das suas qualidades intrínsecas.

Tais discursos são claramente direccionados para um segmento de mercado constituído por indivíduos pertencentes às classes médias urbanas do país e do estrangeiro, que habitualmente se deslocam para este tipo de unidades e para os seus locais de implantação a fim de quebrar a rotina e obter uma experiência revigorante no campo, indo ao encontro de atributos tangíveis e intangíveis que crêem estar ausentes dos seus habituais locais de trabalho e residência, com destaque para a tranquilidade, natureza, tradição e a autenticidade (Silva: 2006).

A procura das diferentes modalidades está muitas vezes associada a distintas motivações, tais como,

- A intenção de se estar numa casa senhorial e conviver de modo próximo com famílias representativas da antiga nobreza de província e, por conseguinte, de elevado estatuto social;
- Entrar, de alguma forma, não só no modo de vida de uma exploração agrícola como habitar temporariamente numa Casa de Campo do tipo rústico.

Em 2003, este mercado representou cerca de 457 mil dormidas, em que 205 mil eram portuguesas, sendo os restantes turistas provenientes dos principais países emissores como a Alemanha, Reino Unido, França, Espanha e Holanda (DGT: 2004).

### 3.3.10 Caracterização dos promotores da oferta turística em espaço natureza

É corrente afirmar-se que “...o turismo é um sector económico de vocação essencialmente privada” (Cavaco: 1999, 281). As organizações ligadas ao turismo natureza, incluindo o alojamento, a restauração e outros serviços, estão geralmente na posse de privados (Sharpley e Sharpley: 1997, 69-85). Em Portugal também é essa a situação recorrente, bastará atentar ao universo do turismo em espaço natureza.

De acordo com o quadro 3.14, a maioria destas unidades pertencem a um só indivíduo e são exploradas pelo proprietário, que normalmente também é o responsável pelo funcionamento das mesmas.

Quadro 3.14 - Proprietários e formas de exploração dos alojamentos turísticos em espaço natureza

Propriedade das unidades	
Um indivíduo	65,5%
Uma sociedade familiar	33,1%
Uma sociedade não familiar	1,4%
Explorações das unidades	
Proprietários	96,7%
Arrendatários	2,0%
Comodatários	1,3%
Responsável pela unidade	
Proprietário	95,7%
Arrendatário	2,0%
Comodatário	2,0%
Assalariado	0,7%

Fonte: Adaptado de IUTER (2001).

Como consta do quadro 3.15, a maioria das unidades de alojamento é gerida por indivíduos nascidos nas regiões onde se localizam as próprias unidades, à excepção do Alentejo onde cerca de  $\frac{3}{4}$  das casas estão a cargo de forasteiros que são maioritariamente originários da região de Lisboa e Vale do Tejo. Por outro lado e particularmente em Lisboa e Vale do Tejo, Algarve e no Alentejo é significativo a grande presença de estrangeiros, alguns dos quais filhos de emigrantes portugueses.

Quadro 3.15 - Região de origem dos proprietários

Região de Origem do Proprietário T.E.R. / Região de Unidade T.E.R.	Norte	Centro	Lisboa e Vale do Tejo	Alentejo	Algarve	Estrangeiro
Norte	85,1%	2,7%	9,5%	0,0%	0,0%	2,7%
Centro	10,7%	64,3%	21,4%	0,0%	0,0%	3,6%
Lisboa e Vale Tejo	0,0%	12,5%	75,0%	0,0%	0,0%	12,5%
Alentejo	5,9%	5,9%	52,9%	23,5%	0,0%	11,8%
Algarve	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	50,0%	25,0%

Fonte: Adaptado de IUTER (2001).

A mesma fonte permite ainda constatar que em Portugal (50,3%) dos responsáveis pelas unidades de alojamentos turísticos em espaço natureza são do sexo feminino. Este valor traduz o dinamismo e o protagonismo que as mulheres portuguesas vêm detendo nas actividades de acolhimento turístico em espaço natureza, uma situação que é, de resto, comum a muitos outros países (Valiente e Garcia Ramon: 1995; Bouquet e Winter: 1987). A taxa de mulheres na titularidade dos estabelecimentos de turismo natureza prende-se, inquestionavelmente, com o facto de um grande número de tarefas, directa e indirectamente ligadas ao acolhimento e atendimento de turistas se inscreverem numa linha de continuidade. Esta natural predisposição das mulheres para estas tarefas resulta dos padrões vigentes da divisão do trabalho por sexos que ao longo dos séculos lhes tem sido atribuído quase a título de exclusividade (Ribeiro: 2003, 211). Por outro lado, a maioria dos responsáveis dos alojamentos em turismo natureza possui entre os 45 e os 60 anos e detém formação académica superior, de acordo com os quadros 3.16 e 3.17.

Quadro 3.16 - Idade dos responsáveis

Idade do responsável	Número relativo
<45 Anos	29,1%
45 a 60 Anos	39,2%
>60 Anos	31,8%

Quadro 3.17 - Habilitações académicas dos responsáveis

Grau académico	Número relativo
4ª Classe	6,0%
9ª Ano	15,4%
12º Ano	22,8%
Ensino Superior	55,7%

Fonte: Adaptado de IUTER (2001).

Para além das funções desempenhadas nas casas, muitos são os responsáveis que também exercem uma outra actividade profissional que, em muitos casos, corresponde às respectivas habilitações académicas – ver quadro 3.18.

Quadro 3.18 - Profissão do responsável

<b>Categoria Profissional</b>	<b>Número Relativo</b>
Profissões Intelectuais e Científicas	51,9%
Agricultores e Criadores de Animais	20,8%
Pessoal do Comércio e Vendedores	14,3%
Directores e Quadros Superiores Administrativos	5,2%
Pessoal de Serviços	3,9%
Pessoal Administrativo e Similar	2,6%
Trabalhadores da Produção	1,3%

Fonte: Adaptado de IUTER (2001).

Com efeito, mais de metade dos indivíduos exerce profissões intelectuais e científicas, sendo os agricultores e os criadores de animais a segunda categoria com maior representação. Esta segunda referência remete-nos para a complementaridade entre o turismo e a agricultura e que de certo modo traduz o peso relativo do Agro-Turismo em Portugal no conjunto das modalidades afectas ao turismo natureza isto é (15,7%).

Refira-se que (36,9%) dos responsáveis dos alojamentos turísticos em espaço natureza detinham conhecimentos prévios da actividade turística antes de a exercer, sendo que a grande maioria iniciou a sua actividade turística entre 1990 e 2001, como se pode constatar no quadro 3.19.

Quadro 3.19 - Data de entrada na actividade

<b>Período temporal</b>	<b>Número relativo</b>
Até 1983	7,3%
De 1984 a 1989	17,8%
De 1990 a 1994	35,9%
De 1995 a 2001	38,7%

Fonte: Adaptado de IUTER (2001).

A segmentação dos proprietários elaborada por Ribeiro (2003, 208-210) a propósito do espírito com que os promotores desenvolvem as suas actividades é particularmente importante. Este autor refere que por um lado existe uma parcela de indivíduos que enveredou por esta actividade na perspectiva da recuperação do património arquitectónico, apresentando uma atitude claramente reactiva face ao mercado em razão do seu pequeno espírito empresarial. Por contrapartida dos demais que procederam à recuperação do património, com o óbvio intuito de criar um negócio rentável e que, por isso, apresentam uma atitude muito pró-activa face à procura.

Estas duas estratégias de ingresso na actividade e de atitude face ao mercado caracterizam os distintos agentes envolvidos na promoção do sector.

A maioria dos proprietários, que têm entre 45 e 60 anos e formação superior, exerce uma profissão intelectual ou científica paralela à actividade de gestor na sua unidade de alojamento turístico. Grande parte da razão para a existência destas unidades de alojamento resulta do aproveitamento de imóveis e outras estruturas físicas pertencentes às famílias. Possuem, em resumo, características similares às apontadas por Moreira (1994) num estudo sobre o sector, efectuado nos finais da década de 1980, como sejam um grau académico superior e um elevado padrão sócio-económico (Silva, L.: 2006).

No turismo em espaço natureza, bem como nas actividades de lazer e desportivas que lhe estão associadas, foram sobretudo as famílias com posições fundiárias dominantes e com patrimónios marcantes ao nível local, que beneficiaram das políticas de apoio estatal. No entanto, em muitas regiões os agricultores retraíram-se, pois desagradava-lhes a ideia de partilhar as suas vidas com estranhos. Este afastamento não foi, contudo, a regra em muitas zonas de Itália, Grécia e mesmo em Espanha (Navarra e País Basco) onde os agricultores se envolveram com sucesso no turismo rural (Baptista: 2003).

**Capítulo 4 . Variáveis condicionantes do sucesso  
relacional entre clientes e empresas de alojamento  
turístico em espaço turismo natureza**

---

#### 4.1 As variáveis no marketing relacional

São muitas e diferentes as variáveis que condicionam o sucesso das relações estáveis e duradouras entre clientes e fornecedores. Neste capítulo será levado a efeito uma relação de autores que se propuseram analisar as relações de sucesso por contrapartida das que comprometem e conduzem as empresas ao fracasso. Não obstante existirem muitos trabalhos não é consensual o entendimento do que significa uma relação estável ou o que a mesma possa representar. De facto a dúvida afigura-se sempre que algum autor pretende sinalizar, caracterizar ou representar a construção de uma forte e duradoura relação entre as partes.

Mohr e Spekman (1994) referem que num contexto de relação entre empresas, a manutenção da qualidade relacional é obtida na medida das relações estratégicas entre empresas independentes, i.e., resultam da partilha de objectivos, obtenção de benefícios mútuos e existência de um alto nível de interdependência entre as mesmas. Neste mesmo contexto, Wilson e Jantrania (1997) estabeleceram sete atributos que contribuem decididamente para a obtenção de relações de sucesso, a compatibilidade de objectivos, confiança, satisfação, investimentos mútuos, vínculos sociais e estruturais e baixos investimentos em relações alternativas.

Todos estes elementos potenciarão o desenvolvimento de relações de sucesso, na medida em que os objectivos das partes serão compatíveis. Desta forma cria-se uma relação de sucesso que decorre do facto das partes serem conduzidas para um patamar de benefícios mútuos. Storbacka *et al.* (1994) referem que a força relacional é decisiva para a qualidade da mesma, sendo ainda determinante a satisfação dos clientes, o vínculo entre as partes, as barreiras à mudança de fornecedor e o compromisso dos clientes na relação; referem ainda que a força da relação se reflecte nos comportamentos de compra e nos aspectos relacionados com a comunicação.

Em definitivo o grande objectivo deste trabalho será reflectir em redor das múltiplas questões que conduzem à manutenção das relações entre as partes e que têm sido amplamente investigadas por muitos especialistas de marketing. A revisão bibliográfica permitiu-nos constatar que a “pedra de toque” no marketing relacional se centra na combinação das variáveis confiança e compromisso. Estes conceitos são influenciados pela presença de outros factores tais como, a dependência, a satisfação, a tendência para perseguir objectivos comuns, a comunicação, custos de mudança ou até os investimentos na figura de parceria em activos comuns. Também é importante perceber que a elevada qualidade relacional contribui para que, entre as partes envolvidas se estabeleça e desenvolva uma relação que será certamente de longo prazo (Gummesson: 1987).

Neste sentido, Crosby *et al.* (1990) afirmaram que a qualidade da relação é determinante para se estabelecer um compromisso entre um cliente e um fornecedor pois este acredita que pode dessa forma alcançar os seus objectivos.

Conforme a tabela 4.1 são diversos os autores que identificaram variáveis que ajudaram a explicar o comportamento entre as partes durante o período em que estas mantêm uma relação. Segundo Pressey e Mathews (2000), a falta de consenso sobre quais os elementos mais importantes para que se alcancem os objectivos no desenvolvimento dos relacionamentos são de facto uma realidade muito pertinente e actual.

A satisfação dos clientes foi, durante muitos anos, a principal variável para entender as atitudes e as intenções dos clientes. Porém, a alteração do transaccional para o relacional ampliou a análise das tomadas de decisão dos clientes organizacionais, passando-se a incluir variáveis de elevada importância tais como, a qualidade percebida, o valor percebido, a confiança e o compromisso (Garbarino e Johnson: 1999<sup>24</sup>; MacDonald e Smith: 2004).

Muitas são as variáveis referidas e utilizadas pelos autores foi assim possível agrupar diversas variáveis num grupo de menores dimensões.

Tabela 4.1 - Variáveis utilizadas para definir relacionamento

Variável	Autores
<b>Adaptação</b>	Metcalf <i>et al.</i> (1992); Wilson (1995); Leonidou e Kaleka (1998); Crotts e Turner (1999); Kalafatis (2000); Bennett e Gabriel (2001); Fynes e Voss (2002) e Helfert <i>et al.</i> (2002)
<b>Aquiescência<sup>25</sup></b>	Morgan e Hunt (1994)
<b>Argumentos Jurídicos</b>	Mohr e Spekman (1994); Robicheaux e Coleman (1994); Boyle e Dwyer (1995)
<b>Benefícios</b>	Morgan e Hunt (1994); Robicheaux e Coleman (1994); Wilson (1995); Leuthesser e Kohli (1997); Lewin e Johnston (1997); Selnes (1998); Nielson (1998); Ping (1999); Crotts e Turner (1999); Foster e Cadogan (2000); Kalafatis (2000); Bowersox e Closs (2001) e Lindgreen (2001)
<b>Comparação de Alternativas</b>	Wilson (1995); Leuthesser e Kohli (1997); Kozak e Cohen (1997); Kim e Kim (1999); Ping (1999) e Batt e Parining (2001)
<b>Comunicação/ Partilha da informação</b>	Metcalf <i>et al.</i> (1992); Mohr e Spekman (1994); Morgan e Hunt (1994); Boyle e Dwyer (1995); Lewin e Johnston (1997); Kozak e Cohen (1997); Leonidou e Kaleka (1998); Nielson (1998); Selnes (1998); Ping (1999); Crotts e Turner (1999); Pressey e Mathews (2000); Kalafatis (2000); Bennett e Gabriel (2001); Bowersox e Closs (2001); Lindgreen (2001); Batt e Parining (2001); Friman <i>et al.</i> (2002);  <i>(continua)</i>

<sup>24</sup> Garbarino, E. e Johnson, M. S. (1999): *The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships*. *Journal of Marketing*, Vol.63 (2), pp. 70-87.

<sup>25</sup> Consentimento, Anuência.

	<p>(continuação)</p> <p>Fynes e Voss (2002); Helfert <i>et al.</i> (2002); Hsiao <i>et al.</i> (2002) e Ivens e Pardo (2007)</p>
<b>Comprometimento/Compromisso</b>	<p>Mohr e Spekman (1994); Morgan e Hunt (1994); Wilson (1995); Kozak e Cohen (1997); Lewin e Johnston (1997); Leonidou e Kaleka (1998); Selnes (1998); Wilson e Vlosky (1997); Nielson (1998); Hocutt (1998); Hogarth-Scott (1999); Kim (1999); Crotts e Turner (1999); Lindgreen <i>et al.</i> (2000); Pressey e Mathews (2000); Lindgreen (2001); Bennett e Gabriel (2001); Hausman (2001); Gadde e Hakansson (2001); Fynes e Voss (2002); Friman <i>et al.</i> (2002); Walter <i>et al.</i> (2003); Hadjikhani e Thilenius (2005) e Ivens e Pardo (2007)</p>
<b>Confiança</b>	<p>Dwyer <i>et al.</i> (1987); Anderson e Weitz (1989); Anderson e Narus (1990); Ganesan (1994); Mohr e Spekman (1994); Morgan e Hunt (1994); Wilson (1995); Kumar (1996); Olsen e Ellram (1997); Lewin e Johnston (1997); Kozak e Cohen (1997); Hocutt (1998); Selnes (1998); Nielson (1998); Wilson e Vlosky (1997); Hogarth-Scott (1999); Crotts e Turner (1999); Yau <i>et al.</i> (2000); Lindgreen <i>et al.</i> (2000); Pressey e Mathews (2000); Lindgreen (2001); Bennett e Gabriel (2001); Hausman (2001); Gadde e Hakansson (2001); Friman <i>et al.</i> (2002); Batt e Parining (2001); Medlin e Quester (2002); Fynes e Voss (2002); Hsiao <i>et al.</i> (2002); Walter <i>et al.</i> (2003); Hadjikhani e Thilenius (2005) e Ivens Pardo (2007)</p>
<b>Conflito</b>	<p>Morgan e Hunt (1994); Leonidou e Kaleka (1998), Selnes (1998), Kim (1999), Lindgreen (2001), Gadde e Hakansson (2001), Helfert <i>et al.</i> (2002)</p>
<b>Cooperação</b>	<p>Metcalf <i>et al.</i> (1992); Gundlach e Murphy (1993); Robicheaux e Coleman (1994); Mohr e Spekman (1994); Sheth e Parvatiyar (1994); Morgan e Hunt (1994); Wilson (1995); Lewin e Johnston (1997); Spekman <i>et al.</i> (1997); Olsen e Ellram (1997); Selnes (1998); Nielson (1998); Leonidou e Kaleka (1998); Kim (1999); Crotts e Turner (1999); Kalafatis (2000); Yau <i>et al.</i> (2000); Lindgreen <i>et al.</i> (2000); Lindgreen (2001); Bowersox e Closs (2001);</p> <p>Gadde e Hakansson (2001); Hausman (2001); Batt (2001); Hsiao <i>et al.</i> (2002); Friman <i>et al.</i> (2002); Fynes e Voss (2002)</p> <p>Hernandez-Espallardo <i>et al.</i> (2001) e Ivens e Pardo (2007)</p>
<b>Coordenação</b>	<p>Mohr e Spekman (1994) e Helfert <i>et al.</i> (2002)</p>
<b>Cultura Organizacional</b>	<p>Denison (1996); Hatch (2004); O'Toole (2002); Cameron e Caza (2005)</p> <p>(continua)</p>

<b>Custos de Finalização do Relacionamento</b>	<i>(continuação)</i> Morgan e Hunt (1994); Leuthesser e Kohli (1997); Ping (1999); Bennett e Gabriel (2001) e Friman <i>et al.</i> (2002)
<b>Custos da Troca de Parceiro</b>	Ping (1999)
<b>Dependência</b>	Hsiao <i>et al.</i> (2002) <sup>26</sup> ; Ganesan (1994); Heide (1994); Kim e Kim (1999); Kozak e Cohen (1997); Lewin e Johnston (1997); Batt (2001) <sup>27</sup> ; Hocutt (1998); Leonidou e Kaleka (1998)
<b>Desempenho</b>	Boyle e Dwyer (1995); Heide e Stump (1995); Olsen e Ellram (1997); Wilson e Vlosky (1997) e Hausman (2001)
<b>Disponibilidade de Fornecedores</b>	Leuthesser e Kohli (1995) e Ping (1999)
<b>Divisão de Benefícios e Responsabilidades</b>	Robicheaux e Coleman (1994)
<b>Distância</b>	Leonidou e Kaleka (1998)
<b>Duração</b>	Batt (2001) e Hocutt (1998)
<b>Empatia</b>	Robicheaux e Coleman (1994); Leuthesser e Kohli (1997); Young <i>et al.</i> (1995); Pressey e Mathews (2000) e Yau <i>et al.</i> (2000)
<b>Envolvimento</b>	Pressey e Mathews (2000); Young e Denise (1995); Leuthesser e Kohli (1997)
<b>Entendimento</b>	Leonidou e Kaleka (1998)
<b>Excelência Individual</b>	Bowersox e Closs (2001)
<b>Expectativa de Duração</b>	Robicheaux e Coleman (1994)
<b>Flexibilidade</b>	Heide (1994); Robicheaux e Coleman (1994); Young e Denise (1995); Hausman (2001); O'Toole (2002) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Formalização</b>	Boyle e Dwyer (1995); Young e Denise (1995); Bowersox e Closs (2001) e Hernandez-Espallardo <i>et al.</i> (2001)
<b>Frequência</b>	Leuthesser e Kohli (1997)
<b>Harmonização de Conflitos</b>	Robicheaux e Coleman (1994)
<b>Heterogeneidade do Cliente</b>	Kim (1999)
<b>Importância do Produto</b>	Kalafatis (2000)
<b>Imprevisibilidade de Volume</b>	Heide e Stump (1995) <span style="float: right;"><i>(continua)</i></span>

<sup>26</sup> Identifica conjuntamente Poder e Dependência

<sup>27</sup> Identifica conjuntamente Poder e Dependência

<b>Incerteza</b>	( <i>continuação</i> ) Morgan e Hunt (1994) e Heide e Stump (1995)
<b>Integridade</b>	Robicheaux e Coleman (1994); Young e Denise (1995); Bowersox e Closs (2001) e González <i>et al.</i> (2005)
<b>Institucionalização/Formalização</b>	Bowersox e Closs (2001)
<b>Integração</b>	Bowersox e Closs (2001)
<b>Interacção</b>	Metcalf <i>et al.</i> (1992) <sup>28</sup> e Kalafatis (2000) <sup>29</sup>
<b>Interdependência</b>	Gundlach e Murphy (1993); Mohr e Spekman (1994); Sheth e Parvatiyar (1994); Heide (1994); Ganesan (1994); Wilson (1995); Hogarth-Scott (1999); Kozak e Cohen (1997); Wilson e Vlosky (1997); Lewin e Johnston (1997); Leonidou e Kaleka (1998); Hocutt (1998); Kim (1999); Crofts e Turner (1999); Dzever <i>et al.</i> (2001); Bowersox e Closs (2001); Gadde e Hakansson (2001); Lindgreen (2001); Fynes e Voss (2002); Hsiao <i>et al.</i> (2002) e Batt (2001)
<b>Investimento Específico<sup>30</sup></b>	Ganesan (1994); Heide e Stump (1995); Wilson (1995); Kozak e Cohen (1997); Spekman <i>et al.</i> (1997); Nielson (1998); Hocutt (1998); Kim (1999); Ping (1999); Crofts e Turner (1999); Bennett e Gabriel (2001); Bowersox e Closs (2001) e Batt (2001)
<b>Investimento Relacional</b>	Batt e Parining (2001)
<b>Investimento Motivacional do Distribuidor</b>	Kim (1999)
<b>Laços Sociais</b>	Hocutt (1998) e Roehm <i>et al.</i> (2002)
<b>Lealdade</b>	Foster e Cadogan (2000) e Ping (1999)
<b>Lucro</b>	Lindgreen (2001) e Lewin e Johnston (1997)
<b>Mutualidade</b>	Robicheaux e Coleman (1994); Hadjikhani e Thilenius (2005); González <i>et al.</i> (2003) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Negligência</b>	Ping (1999)
<b>Nível de Comparação das Alternativas</b>	Wilson (1999) e Kozak e Cohen (1997)  <i>(continua)</i>

<sup>28</sup> Trocas Sociais

<sup>29</sup> Trocas Sociais

<sup>30</sup> Pode ocorrer por meio da troca de acções, propriedade cruzada e directorias mútuas. Investimento específico por parte do comprador, do vendedor ou de ambos.

<b>Normas Supracontratuais</b>	<i>(continuação)</i> Robicheaux e Coleman (1994)
<b>Objectivos Mútuos</b>	Wilson (1999) e Crotts e Turners (1999)
<b>Oferta de Qualidade</b>	Leuthesser e Kohli (1997)
<b>Oportunismo</b>	Batt (2001)
<b>Orientação de Longo Prazo</b>	Ivens e Pardo (2007)
<b>Participação</b>	Mohr e Spekman (1994); Hernandez-Espallardo <i>et al.</i> (2001)
<b>Persuasão</b>	Mohr e Spekman (1994)
<b>Planeamento e Consentimento</b>	Robicheaux e Coleman (1994)
<b>Poder</b>	Mohr e Spekman (1994); Robicheaux e Coleman (1994); Boyle e Dwyer (1995); Young e Denise (1995); Wilson e Vlosky (1997); Hogarth-Scott (1999); Crotts e Turner (1999); Pressey e Mathews (2000); Lindgreen (2001); Bowersox e Closs (2001); Gadde e Hakansson (2001); Batt e Parining (2001); Batt (2001); Hsiao <i>et al.</i> (2002); Hernandez-Espallardo <i>et al.</i> (2001) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Problemas</b>	Mohr e Spekman (1994); Morgan e Hunt (1994); Leonidou e Kaleka (1998); Kim e Kim (1999); Ping (1999); Friman <i>et al.</i> (2002) e Batt (2001)
<b>Profissionalismo</b>	Pressey e Mathews (2000)
<b>Propensão à Saída</b>	Ping (1999)
<b>Promessa</b>	Boyle e Dwyer (1995)
<b>Proximidade</b>	Hocutt (1998) e Nielson (1998)
<b>Qualidade</b>	Mohr e Spekman (1994)
<b>Qualidade das Alternativas</b>	Hocutt (1998)
<b>Reciprocidade</b>	Yau <i>et al.</i> , (2000) e Selnes (1998)
<b>Recomendação</b>	Boyle e Dwyer (1995)
<b>Relacionamento de Longo Prazo</b>	Robicheaux e Coleman (1994); Heide e Stump (1995); Young e Denise (1995); Hocutt (1998); Selnes (1998); Batt (2001); Hausman (2001); Hadjikhani e Thilenius (2005) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Relacionamento Interpessoal</b>	Metcalf <i>et al.</i> (1992); Wilson (1995); Spekman <i>et al.</i> (1997); Hocutt (1998); Crotts e Turner (1999); Kim e Kim (1999); Kalafatis (2000); Batt e Parining (2001) e Hsiao <i>et al.</i> (2002) <i>(continua)</i>

<b>Relationalism</b> <sup>31</sup>	(continuação) Hausman (2001) e González <i>et al.</i> (2003)
<b>Reputação</b>	Ganesan (1994); Mohr e Spekman (1994); Boyle e Dwyer (1995); Leuthesser e Kohli (1997); Hocutt (1998); Crofts e Turner (1999); Pressey e Mathews (2000); Bennett e Gabriel (2001) e Hernandez-Espallardo <i>et al.</i> (2001)
<b>Responsabilidade</b>	Hernandez-Espallardo <i>et al.</i> (2001)
<b>Reputação</b>	Bennett e Gabriel (2001); Crofts e Turner (1999); Ganesan (1994)
<b>Resolução de Problemas em Conjunto</b>	Mohr e Spekman (1994) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Satisfação</b>	Ganesan (1994); Leuthesser e Kohli (1997); Wilson (1995); Hocutt (1998); Crofts e Turner (1999); Leonidou e Kaleka (1998); Selnes (1998); Ping (1999); Bennett e Gabriel (2001); O'Toole (2002); Batt e Parining (2001); Batt (2001); Fynes e Voss (2002); Walter <i>et al.</i> (2003) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Serviço de Diferenciação</b>	Kim e Kim (1999)
<b>Sinalizar Comportamento</b>	Leuthesser e Kohli (1997)
<b>Sofisticação Técnica</b>	Kim e Kim (1999)
<b>Sinalizar Comportamento</b>	Leuthesser e Kohli (1997)
<b>Solidariedade</b>	Morgan e Hunt (1994); Robicheaux e Coleman (1994) <sup>32</sup> ; Young e Denise (1995); González <i>et al.</i> (2005) e Ivens e Pardo (2007)
<b>Tendência à saída</b>	Morgan e Hunt (1994)
<b>União</b>	Yau <i>et al.</i> (2000)
<b>Uso Limitado do Poder</b>	Robicheaux e Coleman (1994)
<b>Valores Compartilhados</b>	Morgan e Hunt (1994)
<b>Vínculos Estruturais</b>	Wilson (1995)
<b>Vínculos Sociais</b>	Crofts e Turner (1999) e Wilson (1995)
<b>Volatilidade do Cliente</b>	Kim e Kim (1999)

Fonte: Elaboração própria.

<sup>31</sup> *Relationalism* é usado para reflectir a convicção normativa, assegurando para os sócios da relação, que relações inter-firmas são valiosas e importantes para a sobrevivência e o sucesso das organizações (Hausman: 2001,604). Alguns autores propõem ainda que o *Relationalism* seja um factor composto por solidariedade, mutualidade e flexibilidade.

<sup>32</sup> Solidariedade Contratual

Serão ainda feitas referências às variáveis confiança e compromisso como factores determinantes para a manutenção da estabilidade numa relação. Posteriormente serão especificados os antecedentes das referidas variáveis, o que permitirá conhecer em maior extensão as causas do que gera o binómio confiança - compromisso nas relações.

## 4.2 A Confiança

Existe um elevado número de trabalhos de investigação que ao longo de muitos anos se debruçaram sobre o estudo do conceito da confiança (Dwyer *et al.*:1987; Crosby *et al.*: 1990; Moorman, *et al.*: 1993; Ganesan: 1994; Morgan e Hunt: 1994; Berry: 1995; Doney e Cannon: 1997; Dorsch *et al.*: 1998; Grossman: 1998; Söderlund: 1998; Crofts e Turner: 1999; Price e Arnould: 1999; Ganesh *et al.*:2000 e Vázquez *et al.*:2003).

A confiança enquanto factor crítico para o estabelecimento de relacionamentos, no sector dos serviços, foi introduzida por Parasuraman *et al.* (1985). Os autores sugeriram que os clientes deveriam ser capazes de confiar nos fornecedores de serviços, sentirem-se na verdade seguros nas relações que mantêm com eles, isto para além de terem a certeza de que a informação que é transmitida tem sempre um carácter confidencial e é entendida como tal.

É enorme a importância da variável confiança para a resolução de problemas em diferentes vertentes empresariais, nomeadamente na gestão das empresas, tomadas de decisão e no desenvolvimento das relações de longo prazo.

A confiança tem sido estudada em diversas áreas, dando lugar a inúmeras e diferentes definições em disciplinas tão distintas como a psicologia social, a economia, a filosofia, o direito e acima de tudo no marketing. No caso do marketing e com especial enfoque no marketing relacional esta variável foi alvo de profundas reflexões nos serviços, nas empresas industriais, na definição das políticas de distribuição, liderança e gestão estratégica.

Ainda que possa não existir outras definições de confiança na perspectiva do marketing, a tabela 4.2 sintetiza algumas definições do conceito enquanto variável crítica na prossecução das relações de sucesso.

Tabela 4.2 - Definições de Confiança

Autores	Definições
Rotter (1967)	É uma expectativa generalizada, levada a efeito por um indivíduo, relativamente à fiabilidade da “palavra” de outro.
Clopton (1984)	É um vínculo chave que conduz à adopção de comportamentos coordenados.
Schurr e Ozanne (1985)	A crença de que a palavra ou promessa de uma das partes é firme e segura e que essa mesma parte cumprirá com as suas obrigações numa relação de intercâmbio. ( <i>continua</i> )

Dwyer <i>et al.</i> (1987)	<i>(continuação)</i> Conceito que pressupõe desejo de coordenação entre as partes, cumprindo com as promessas realizadas assumindo um elevado peso no desenvolvimento das relações.
Anderson e Naurus (1990)	É a crença de uma empresa face a uma terceira que essa realizará acções das quais resultarão consequências positivas para a prossecução dos seus objectivos. Por outro lado será ainda a crença de que a empresa terceira não terá qualquer actuação negativa que conduza a resultados negativos.
Crosby <i>et al.</i> (1990)	É a crença de que o fornecedor do serviço se irá comportar de tal forma que os interesses do cliente, no longo prazo, irão ser tidos em consideração.
Moorman <i>et al.</i> (1993)	A confiança é um desejo que determinada pessoa evidencia ao confiar na outra parte pelo facto de um companheiro nele ter confiado.
Morgan e Hunt (1994)	É a crença de um determinado agente relativamente à integridade e fiabilidade na outra parte do intercâmbio.
Mayer <i>et al.</i> (1995)	É o desejo de uma das partes em ser vulnerável nas suas acções, na expectativa de que a outra levará a efeito diferentes gestos para que a primeira possa confiar.
Berry (1995)	É a mais poderosa ferramenta de marketing que uma empresa de serviços pode dispor, dadas as características inerentes à mesma.
Ravald e Grönroos (1996)	Componente dinâmica que infere na realização de diferentes transacções com sucesso e que se vai desenvolvendo com o cliente.
Das e Teng (1998)	A confiança é a expectativa positiva que uma parte detém sobre a outra numa qualquer situação que envolva risco.
Grossman (1998)	É um elemento crucial para o estabelecimento de relações que afere o grau de confiança que uma parte sente relativamente à relação que estabelece com a outra, compreende ainda três aspectos chave: capacidade para prognosticar, dependência e fé.
Sánchez <i>et al.</i> (1999)	A crença ou expectativa de que se produzem determinados tipos de efeitos, nomeadamente, o cumprimento de obrigações, o comportamento esperado, resultados positivos e a satisfação de necessidades para uma ou todas as partes que participam numa relação social ou de intercâmbio das quais resultará o desenvolvimento da referida relação.
San Martín <i>et al.</i> (2000)	A segurança emocional que leva uma parte a pensar que a outra é responsável e se preocupará por ela, o que implica a primeira ser vulnerável perante as acções da segunda, independentemente da capacidade de controlar esta última.
Urban <i>et al.</i> (2000)	É um elemento essencial para a construção de relações com os clientes e obtenção de quotas de mercado com sustentabilidade.
Sirdeshmukh <i>et al.</i> (2002)	É um conceito multidimensional que inclui o comportamento dos empregados que estabelecem o contacto com os clientes e práticas ou políticas de gestão das empresas.

Fonte: Elaboração própria.

Entre as diferentes definições de marketing, a proposta de Morgan e Hunt (1994) é uma das mais citadas, sendo que na sua maioria, tal como Morgan e Hunt referem, se interessam particularmente pelo estudo da componente cognitiva decorrente da confiança e fiabilidade da outra parte e pela componente comportamental que se baseia na confiança relativamente às intenções, motivações, honestidade e benevolência da mesma.

Os estudos empíricos levam a efeito a medição da confiança mediante critérios tais como, a benevolência a credibilidade ou honestidade (Ganesan: 1994; Morgan e Hunt: 1994; Geyskens e Steenkamp: 1995 e Vásquez *et al.*: 1999, 2001 e 2003):

1. A benevolência é interpretada como a preocupação de uma parte pelos interesses e bem-estar da outra, procurando não só obter ganhos conjuntos como ainda subordinar os interesses das duas partes em torno de objectivos de longo prazo, centrados na relação. Sako (1992) refere a benevolência como a “bondade da confiança”. Ganesan (1994) considera que a benevolência inclui a amizade entre as partes e todos os sacrifícios que estas enfrentam para a obtenção de uma satisfação mútua.

Os comportamentos benevolentes indiciam a presença da confiança pois permitem identificar relações que vão para além do que são os aspectos meramente contratuais; existindo fornecedores que se orientam em função daquilo que são as motivações dos clientes desejando assumir responsabilidades e evitando posições de oportunismo e lucro imediato (Barber: 1983; Morgan e Hunt: 1994; Ganesan e Hess: 1997). Por outro lado, os comportamentos e práticas benevolentes podem ser acções que ultrapassam aquilo que é expectável aos fornecedores já que estas podem inclusive representar custos e raramente gerarem benefícios (Sirdeshmukh *et al.*: 2002). Ainda assim Smith e Barclay (1997) corroboram que existe uma forte influência da benevolência no momento em que se gera confiança na outra parte.

2. A credibilidade é a crença de que a outra parte é fiável, cumpridora com a sua palavra, respeitadora relativamente às obrigações assumidas na relação e acima de tudo sincera. Sako (1992) afirma que a componente confiança é um pré-requisito para a viabilidade e repetição das transacções. Mayer *et al.* (1995, 717) conceptualizam a credibilidade como “*o grupo de habilidades, competências e características que permitem que uma das partes tenha influência num determinado e específico domínio*”. Smith e Barclay (1997) referem que a credibilidade é a percepção que uma das partes tem relativamente à outra no que concerne à destreza, habilidade e competências necessárias para o efectivo desenvolvimento das tarefas.

Outra definição bastante interessante é dada por Ravald e Grönroos (1996) para quem a confiança assenta numa perspectiva dinâmica, realçando ainda que o tempo é um elemento determinante para o desenvolvimento de uma relação. Estes autores referem ainda que a confiança resulta da realização de várias transacções de sucesso.

A importância que esta variável assume no contexto relacional faz com que sejam vários os autores a desenvolver estudos para a identificação dos factores que contribuem positivamente para incrementar o nível de confiança existente entre as partes. Torna-se muito pertinente a referência e ênfase a atribuir aos antecedentes da confiança. Esta questão torna-se decisiva para todos os sectores dos serviços com especial realce para o turismo.

#### **4.2.1 Antecedentes da Confiança**

Ao longo do trabalho exploratório verificou-se serem inúmeras as investigações, cujo objectivo é estudar os factores que influem a variável confiança nas relações entre fornecedor e cliente (Heide e John: 1990; Mummalanenni e Wilson: 1991; Han e Wilson: 1993; Wilson *et al.*: 1995 e Crotts *et al.*: 1998). A presente Tese Doutoral estudará também as variáveis que influem na confiança das relações entre as partes.

Para efeito do desenvolvimento da presente Tese Doutoral entendeu-se centrar este trabalho de investigação em artigos potencialmente interessantes do ponto de vista das relações entre fornecedores e os clientes finais e obviamente relacionados com o marketing relacional.

Do ponto de vista dos clientes, cuja fidelidade será analisada neste trabalho, poder-se-á afirmar que a confiança desenvolvida é positivamente influenciada por aspectos tais como, a percepção relativamente aos investimentos específicos na referida relação levados a efeito pelos fornecedores (Ganesan: 1994; Berry e Bendapudi: 1997; Crotts e Turner: 1999), assim como à existência de valores partilhados (Morgan e Hunt:1994), à familiaridade entre participantes (Garbarino e Johnson:1999), à existência de garantias na prestação de serviços (Berry: 1995), na comunicação (Morgan e Hunt: 1994; Berry: 1995; Selnes: 1998; Sharma e Patterson: 1999), a reputação (Ganesan: 1994; Doney e Cannon: 1997; Crotts e Turner: 1999), a satisfação relativamente a anteriores trocas comerciais (Ganesan: 1994; Berry e Bendapudi:1997; Grossman:1998; Selnes: 1998), a qualidade técnica e funcional (Grönroos: 1983; Parasuraman *et al.*:1985; Avkiran: 1999 e Sharma e Patterson: 1999), a confiança desenvolvida pelos recursos humanos (Moorman *et al.*:1993; Doney e Cannon: 1997; Sánchez *et al.*: 1999) e momentos da verdade efectivamente satisfatórios (Berry e Bendapudi: 1997; Doney e Cannon: 1997; San Martín *et al.*: 2000).

Inserida neste vasto grupo de antecedentes que influenciam a confiança, a satisfação merece igualmente uma especial atenção, já que não só influenciou sobre a variável confiança como é fundamental para determinar a “verdadeira” lealdade. Existem no entanto alguns estudos que consideram a satisfação como uma autêntica variável resultado e não um antecedente. É no entanto nossa convicção que a satisfação obtida pelo cliente fruto de anteriores experiências se constitua como um antecedente e por isso importante determinante da confiança.

### 4.3 O Compromisso

A definição da variável *compromisso* sempre esteve vinculada às disciplinas da Psicologia e Sociologia. A perspectiva sociológica centra a sua atenção em factores sociais que restringem ou comprometem os indivíduos ainda que o enfoque psicológico defina o compromisso em redor de terminologias tais como as decisões ou capacidades cognitivas que vinculam um indivíduo a uma determinada disposição comportamental.

No âmbito do marketing relacional existem distintas definições para esta variável conforme será apresentado de forma sintetizada, na tabela 4.3 onde se constata que são diversos os autores que separam o conceito em duas distintas dimensões (Mathieu e Zajac: 1990; Kumar *et al.*: 1995 e Geyskens *et al.*: 1996) o *compromisso calculado*, baseado em “cálculos” racionais e económicos e o *compromisso afectivo* vinculando a parte emocional deste conceito (Gilliland e Bello: 2002). Estas duas dimensões de compromisso serão posteriormente analisadas nesta Tese Doutoral.

#### 4.3.1 Antecedentes do Compromisso

Os antecedentes do compromisso relacional foram analisados nos modelos propostos por Morgan e Hunt (1994), Garbarino e Johnson (1999) e Sharma e Patterson (1999). O elevado número de investigações realizadas em torno desta variável permite enumerar diversos antecedentes resultantes das inúmeras referências existentes na literatura do marketing relacional. Pode assim referir-se: *a existência de custos com o fim da relação* (Sharma e Patterson: 1999), *a dependência da outra parte da relação* (Anderson e Weitz: 1989; Ganesan: 1994; Geyskens e Steenkamp: 1995; Kumar *et al.*: 1995; Wetzels *et al.*: 1998), *os benefícios que se podem obter da relação e partilha de valores* (Morgan e Hunt: 1994), *a comunicação* (Morgan e Hunt: 1994; Mohr *et al.*: 1996 e Sharma e Patterson: 2000) e *as garantias* (Berry: 1995).

#### 4.3.2 Compromisso Afectivo

O compromisso afectivo manifesta-se pelo facto do cliente pretender manter a relação, concedendo aos fornecedores uma maior margem de confiança para que estes possam sempre que necessário responder às movimentações da concorrência. Este estado ou circunstância de união perante a outra parte é interpretado como um sentimento de lealdade e honra (Kalleberg e Reve: 1992; Fletcher: 1993). Reflecte ainda a constante intenção de continuidade o que pode ser entendido como, “o vínculo não se baseia unicamente em motivos económicos” (Kalleberg e Reve: 1992, 1114).

Ring e Van de Ven (1994) consideram que o compromisso afectivo resulta da pré-disposição assertiva de uma das partes face à filosofia empresarial, objectivos e valores da outra parte. É indiscutível a importância deste tipo de compromisso para a obtenção de estabilidade relacional. Desta estabilidade resultará um sentimento de lealdade que se converterá numa atitude de não abandono da relação, outorgando à mesma uma longevidade que resulta da capacidade de se resolverem todos os problemas que surjam (Gilliland e Bello: 2002).

De facto esta componente traduz-se num estado afectivo mental que um indivíduo/empresa tem na relação com outro indivíduo/empresa (Wetzels *et al.*: 1998). Como referem Kumar *et al.* (1995) este compromisso é o mais efectivo para o desenvolvimento e manutenção de relações interessantes para as partes, pois representa uma conjugação de aspectos positivos sobre a continuidade da relação a par do declarado interesse na manutenção e investimento nessa mesma relação.

Pode-se assim afirmar que não existirá qualquer relacionamento entre o compromisso afectivo e o desenvolvimento de relações alternativas à actual ou comportamentos oportunistas das partes (Gilliland e Bello: 2002). Pode-se também afirmar que é a componente não instrumental do compromisso (Zins: 2001).

Tabela 4.3 - Definições do Compromisso Relacional

Autores	Definições
Mowday <i>et al.</i> (1982)	É a força relativa com que um indivíduo se identifica e se envolve com uma determinada organização.
Dwyer <i>et al.</i> (1987)	É um indicador implícito e explícito da continuidade da relação entre as partes num determinado intercâmbio.
Kholi e Jaworski (1990)	É um método de resposta às necessidades dos clientes e uma chave para as empresas se orientarem no mercado.
Anderson e Weitz (1992)	É o desejo de desenvolver uma relação estável, o desejo de realizar sacrifícios a curto prazo para a manutenção da relação e a confiança da estabilidade nessa mesma relação.
Moorman <i>et al.</i> (1992)	É o desejo duradouro em manter uma relação com valor.
Morgan e Hunt (1994)	É a crença por parte dos agentes do intercâmbio comercial de que a continuidade da relação é tão importante que justifica os esforços realizados para suportar a mesma.
Selnes (1998)	É uma expectativa ou uma norma central dentro das relações entre empresas e o cumprimento da referida expectativa que conduz à satisfação do cliente.
Garbarino e Johnson (1999)	É um vínculo psicológico do cliente qual sintoma de lealdade relativamente ao bem-estar futuro, identificação e orgulho no estabelecimento de uma parceria com a organização.
Moliner e Callarisa (1997)	É o desejo de desenvolver e manter no longo prazo relações de intercâmbio, desejo esse materializado com a realização de promessas implícitas e explícitas e até de alguns sacrifícios em prol do benefício económico e social de todas as partes que têm algum interesse na relação.
Wetzels <i>et al.</i> (1998)	É uma percepção psicológica em virtude da qual se forma a ideia de continuar a relação com a outra parte do intercâmbio.
Sharma e Patterson (2000)	É a crença por parte do cliente de que a continuidade da relação, com o fornecedor, apresenta um valor de investimento adequado à manutenção dessa mesma relação.
Zineldin e Jonsson (2000)	É a crença de uma das partes do intercâmbio de que as relações duradouras são muito importantes, sendo que essas relações deverão ser alvo de enorme esforço para que a sua duração possa ser indefinida.

Fonte: Elaboração própria.

### **4.3.3 Compromisso Calculado**

Este compromisso é interpretado como a “qualidade” o estado da união entre as partes que consideram para a continuidade da relação os custos e benefícios resultantes da finalização dessa relação (Kumar *et al.*: 1995; Geyskens *et al.*: 1996). Ainda que o compromisso calculado reflecta a intenção de continuidade na relação, esta correrá sempre o risco de terminar se uma das partes decidir pesquisar e encontrar oportunidades ou alternativas economicamente mais interessantes (Gilliland e Bello: 2002). Assim se explica como, em sentido inverso ao compromisso afectivo, este tipo de compromisso pode dar lugar a uma relação que embora possa ser de continuidade não é no entanto da vontade de uma das partes. Esta relação só perdurará se de facto existirem elevados custos à mudança ou de existência de alternativas.

A definição dada por Geyskens *et al.* (1996, 304) relativamente ao compromisso calculado, a manutenção da relação resulta do conhecimento antecipado ou expectativa relativamente à dimensão dos custos que o término da relação representará”. Zins (2001) considera este compromisso como a componente instrumental daquilo que pode ser o compromisso entre as partes.

Assim a semelhança com o compromisso afectivo decorre apenas daquilo que poderá ser a noção de continuidade da relação (Meyer e Allen: 1991); e embora os dois compromissos (Calculado e Afectivo) possam coexistir, no entanto os antecedentes que lhes estão subjacentes são diametralmente opostos.

A complexidade estrutural que apresentam os diferentes tipos e componentes do compromisso, acrescida de múltiplos factores que influem sobre si os antecedentes.

### **4.4 Satisfação**

A satisfação do cliente foi desde sempre uma das áreas de maior interesse para o marketing, tanto para as organizações como no âmbito dos trabalhos académicos. Uma das principais razões para este interesse decorre do facto de ser vulgarmente aceite a existência de uma correlação entre a satisfação dos clientes e os benefícios que as empresas colhem desse estado de espírito (Söderlund: 1998). Neste sentido são numerosos os autores que comprovaram existir uma relação directa entre a satisfação dos clientes e a lealdade evidenciada (Fornell: 1992; Anderson e Sullivan: 1993; Rust e Zahorik: 1993; Taylor e Baker: 1994) assim como a existência de uma efectiva correlação entre satisfação e propensão a recomendar esse mesmo fornecedor a terceiros (Parasuraman *et al.*: 1988; Selnes: 1993; Hartline e Jones: 1996).

Na perspectiva do cliente a satisfação pode ser reflectida e concretizada na dimensão em que as suas iniciais expectativas face à compra de um produto ou serviço são satisfeitas ou ultrapassadas aquando da aquisição do bem em questão (Howard e Sheth: 1969; Peter e Olson: 1996).

Neste sentido têm sido desenvolvidos vários modelos que avaliam a satisfação dos clientes (Oliver: 1980; Oliver e De Sarbo: 1988), e estabelecidas diferentes escalas de medida para o processo de confirmação/não-confirmação das expectativas dos clientes (Kuokkanen: 1996; Flint *et al.*:1997).

No contexto das relações, a satisfação do cliente decorre da relação existente entre os elementos chave e os resultados dos processos de intercâmbio comercial entre os envolvidos (Möller e Wilson: 1995; Halinen: 1996). Este processo é tradicionalmente entendido como um processo transaccional entre duas partes inter-independentes. À medida que a visão dos negócios de curto prazo é substituída por uma visão que privilegia as relações de longo prazo, a importância da satisfação adquire maior protagonismo.

De facto o grau de satisfação ou de insatisfação entre as partes envolvidas num intercâmbio comercial facilmente se converte no elemento básico que determina o desenvolvimento da relação (Tikkanen e Alajautsijärvi: 2002). Na maior parte dos casos, um cliente não repetirá a compra a menos que as suas expectativas tenham sido satisfeitas (Gunter e Platzek: 1994).

A satisfação decorrente dos resultados obtidos em negócios ou trocas comerciais já anteriormente regularizados sendo por isso um indicador da equidade na relação, i.e., transmite a ideia de que não há lugar a comportamentos oportunistas pois a postura/actividade das partes está confinada ao bem-estar da outra.

Hunt (1997, 460) define satisfação como “a avaliação de emoções”; Westbrook (1980) entende que a satisfação é “uma avaliação subjectiva favorável levada a efeito pelos indivíduos”; segundo Oliver (1981, 27) “é um estado psicológico que surge quando a emoção que resulta da confirmação das expectativas se combina com os sentimentos prévios do cliente face à experiência do consumo”; por seu lado Bearden e Teel (1983, 21) referem que a satisfação “é um resultado positivo que surge em consequência do investimento em recursos escassos”; Anderson *et al.* (1994) definem a satisfação como “uma avaliação global baseada na experiência total obtida a partir das compras e consumos de bens ou serviços ao longo dos tempos”; finalmente Oliver (1997, 13) afirma que a satisfação “é a resposta mais completa do cliente, é um juízo de valor sobre as características de um produto ou serviço, ou do produto/serviço em si mesmo, que reflecte o nível de agrado relativamente ao seu consumo”.

A satisfação do cliente relativamente a anteriores intercâmbios reforça a confiança no fornecedor, o que incidirá sobre a lealdade e transformará o cliente em alguém que recomendará o fornecedor a terceiros (Sivadas e Baker-Prewitt: 2000).

Muitos são os estudos levados a efeito sobre a satisfação obtida pelos clientes e que dão especial atenção às *expectativas dos clientes*, na *confirmação das expectativas*, no *desempenho da actividade*, no afecto entre as partes como componente emocional e de *equidade*. Os factores anteriormente referidos são na verdade ajudas e os antecedentes da satisfação experimentada pelos clientes.

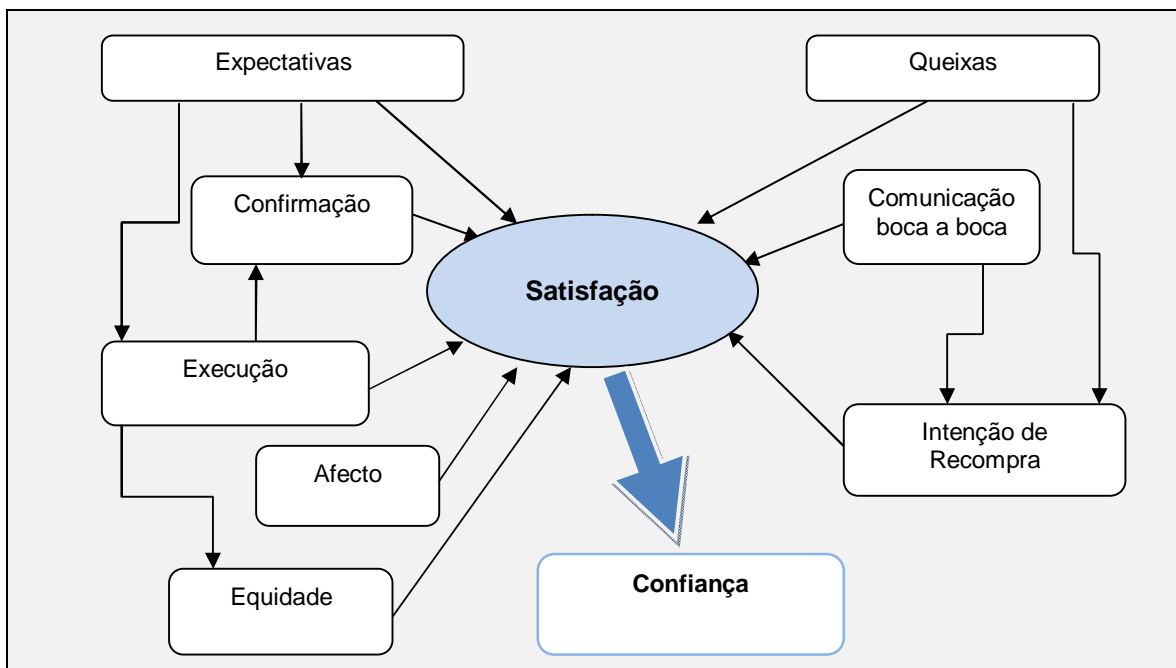
Na figura 4.1 evidenciam-se os antecedentes e consequências resultantes da satisfação.

A *expectativa* dos clientes pressupõe que os fornecedores antecipem a sua oferta no sentido de cruzarem essa oferta com tudo aquilo que os clientes desejam. A teoria da *confirmação das expectativas* (Oliver: 1980) pretende objectivamente determinar o momento em que um cliente se encontra positivamente satisfeito (a confirmação positiva ocorre sempre que o desempenho do serviço supera as expectativas), insatisfeito (confirmação negativa, ou seja, as expectativas não são cobertas) ou simplesmente satisfeito (as expectativas são apenas cobertas ao mesmo nível).

Para além da confirmação ou não-confirmação das expectativas, também existe a influência directa da satisfação. Relativamente a um cliente e face à *actuação ou desenvolvimento do serviço* o cliente ficará mais satisfeito sempre que o produto/serviço que lhe é oferecido supera os custos inerentes à sua aquisição e corresponda aos seus desejos e necessidades (Szymanski e Henard: 2001).

O factor *afecto* também concorre para a obtenção da satisfação e que se traduz por aspectos emocionais. No entanto, a satisfação emocional que ocorre durante o consumo e que deixa no cliente recordações susceptíveis de serem integradas nos níveis de satisfação deve ser distinguida daquela que é a satisfação emocional dependente de um conjunto de atributos resultantes do êxito ou fracasso da experiência de consumo (Szymanski e Henard: 2001). Em ambos os casos o afecto ou satisfação emocional tem uma relação directa e positiva com a satisfação final experimentada.

Figura 4.1 - Antecedentes e consequências da satisfação dos clientes



Fonte: Adaptado de Szymanski e Henard (2001).

Por último o antecedente *equidade* constitui a avaliação que o cliente faz entre o que recebe e o que recebem terceiros (Szymanski e Henard: 2001). Deste modo a satisfação será tanto maior sempre que aquilo que o cliente recebe é proporcionalmente maior do que aquilo que a pessoa ou grupo de referência recebe, i.e., a satisfação ocorre sempre que se verifique uma equidade positiva.

Por fim e no que concerne à satisfação das experiências vividas deve ser considerada a importância dos resultados e suas consequências para a manutenção de uma relação onde a satisfação esteja presente e onde o impacto da emissão de queixas, a comunicação “boca a boca” e a repetição da compra (Szymanski e Henard: 2001), assim como a confiança (Berry e Bendapudi: 1997; Doney e Cannon: 1997; San Martín *et al.*: 2000).

#### 4.5 Custos de Mudança

No cenário do marketing relacional os custos de mudança têm sido alvo de diferentes e importantes análises quer do ponto de vista microeconómico (Klemperer: 1987a; 1987b; Ferrell e Shapiro: 1988), quer nas relações entre empresas e entre os canais de distribuição (Caves e Porter: 1977; Porter: 1980, 1989; Heide e John: 1988; Weiss e Anderson: 1992). Independentemente ser alvo de diferentes trabalhos de investigação em diferentes áreas, a ideia que subsiste é que sempre que uma relação é estabelecida uma das partes ficará naturalmente dependente da outra na medida em que os custos de mudança e de parceiro têm custos (Lee e Cunningham: 2001).

Os custos de mudança conceptualizam-se como a magnitude percebida relativamente aos custos adicionais necessários para terminar uma relação e outra assegurar que será alternativa à primeira (Porter: 1980). Neste sentido os custos de mudança ou término da relação cruzam-se com os factores que contribuem para a manutenção da relação (Morgan e Hunt: 1994). Não é portanto em vão que se poderá concluir que são maiores os custos decorrentes da mudança de parceiro, por contrapartida daqueles que ocorrerão, se uma das partes persistir em continuar com a actual relação.

Também importa ter presente que os custos de mudança não apresentam apenas uma vertente económica, pois podem também representar custos psicológicos e emocionais (Sharma e Patterson: 2000).

Nas relações os custos de mudança estão frequentemente associados a investimentos em activos específicos. De facto a concepção dos custos de mudança tem sido alvo de vários trabalhos nomeadamente nos modelos relacionais de Anderson (1985), Dwyer *et al.* (1987), Frazier *et al.* (1988) e Dabholkar *et al.* (1994) em que os custos de mudança desempenham um papel de primordial importância nas relações entre as partes.

No âmbito dos clientes e no propósito de se explicar a lealdade verifica-se que a maior parte dos estudos se centram na análise da satisfação. Constata-se também que a lealdade dos clientes pode estar objectivamente motivada pela presença de custos de mudança nas relações (Lee *et al.*: 2000). Na presença de custos de mudança elevados um cliente mesmo que insatisfeito não mudará nunca de fornecedor. Contudo se esses custos de mudança forem baixos a probabilidade de mudança aumentará consideravelmente se a esse factor se associar a oferta de diferentes alternativas no mercado (Lee *et al.*: 2001). Na realidade os custos de mudança representam um papel fundamental para a tomada de decisão dos clientes face à mudança de fornecedores (Fornell: 1992).

Pode-se concluir que a presença dos custos de mudança pressupõe uma barreira à saída para a relação com o actual parceiro, e tal como sustentam Porter (1980) e Jackson (1985) contribuem para a manutenção da relação tornando menos acessível a sua dissolução. Obviamente que a lealdade aqui obtida é de certa forma uma lealdade imposta e que difere amplamente da lealdade atitudinal que se verificará mesmo que em presença de custos de mudança baixos.

#### **4.6 Dependência**

A dependência é um conceito que gira em torno da assimetria existente entre as partes numa relação, podendo ser interpretada como a necessidade revelada, por uma das partes, na manutenção dessa relação e como meio para atingir os seus objectivos (Kumar *et al.*: 1995). Numa relação quanto maior a dependência entre as partes, maior será a necessidade de uma delas manter essa mesma relação para que objectivamente consiga obter benefícios (Wetzels *et al.*: 1998).

Anderson e Weitz (1992) e Kumar *et al.* (1995) referem que a dependência de uma das partes relativamente à outra tem consequências negativas sobre o desenvolvimento do compromisso afectivo. Simultaneamente Ganesan (1994) e Geyskens e Steenkamp (1995) demonstraram que a dependência tem efeitos negativos sobre o compromisso calculado. A existência de um compromisso verdadeiro requer uma dependência mútua entre as partes (Iacobucci e Hibbard: 1999), ou a existência de uma interdependência.

De acordo com estes testemunhos podemos afirmar que a dependência nas relações, quer entre empresas, quer entre empresas e indivíduos, deve apresentar um adequado nível de mutualidade.

Os que adoptam o papel de comprador dependem da outra parte, i.e., dos vendedores, e tal ocorre por circunstâncias várias, porque apresentam produtos/serviços com valor acrescentado, ou porque não existem alternativas disponíveis no mercado ou porque existem efectivos custos de mudança de fornecedor (Dwyer *et al.*: 1987; Christy *et al.*: 1996; Kim e Frazier: 1997).

A formação de relações sólidas e intensas entre as partes é ainda conseguida à medida que o tempo passa (Brass *et al.*: 1998). Ainda assim, Czepiel (1990) refere que o acumular de contactos resultantes do intercâmbio empresarial permite passar de uma relação meramente transaccional para intercâmbios relacionais. Nesta mesma linha de desenvolvimento Sheaves e Barnes (1996) afirmam que os intercâmbios que inicialmente são apenas transacções comerciais, podem, com o tempo desenvolver aspectos afectivos originando uma relação intensa e com interesse para ambas as partes.

Por conseguinte a duração de uma determinada relação pode vir a ter impacto sobre a consistência da mesma, permitindo que se desenvolva maior confiança e compromisso junto das partes incrementando diferentes níveis de capital relacional (Bove e Johnson: 2000).

No que concerne à variável confiança, a experiência obtida pelas partes no decurso da relação i.e., do extenso período de interacção, contribui para que a confiança saia reforçada (Young e Wilkinson: 1989), permitindo que esta variável atravessasse três distintos estados de desenvolvimento (Swan e Nolan: 1985).

Na primeira fase ou estado, a oportunidade para explorar as credenciais da outra parte será mínima. No entanto assim que o intercâmbio se inicia o comprador e o vendedor têm a possibilidade de avaliar as transacções, especialmente no que concerne às promessas levadas a efeito por uma das partes, facilitando o incremento da variável confiança.

Finalmente e no terceiro escalão podemos falar da existência da “verdadeira confiança” onde se junta a percepção das actuações do parceiro face à efectiva ou não execução das promessas realizadas (Bove e Johnson: 2000). A confiança em definitivo é afectada pela componente tempo da relação, o cliente deve ter a possibilidade de comprovar a consistência da actividade do fornecedor.

A duração da relação também tem um efeito positivo sobre o nível do compromisso. Czepiel e Gilmore (1987) assinalam que a medida transcorre do tempo, as interações entre um cliente e um fornecedor de um serviço como que se codificam internamente criando um esquema ou conjunto de rotinas organizativas que favorecem a continuidade da relação. Também na medida em que as referidas interações contribuem para incrementar a satisfação do cliente, este sentir-se-á mais unido ao fornecedor permitindo que os laços de proximidade sejam mais estreitos (Mohr e Bitner: 1991; Price *et al.*: 1995).

Contudo também é corrente verificar-se que à medida que aumenta o tempo da duração da relação o nível de compromisso entre as partes é inquestionavelmente incrementado favorecendo a realização de investimentos mútuos e específicos nessa relação. Anderson e Weitz (1989) sustentam que a continuidade da relação ao longo do tempo cria vínculos sociais e económicos, dando lugar a um melhor ajuste entre as partes; por outro lado e segundo Sheaves e Barnes (1996) a componente emocional, os sacrifícios pessoais e outros investimentos indirectos que com o tempo se vão desenvolvendo na relação, aumentam os custos de finalização da relação criando inúmeros vínculos de elevado valor para as partes.

#### **4.7 Lealdade Atitudinal vs Lealdade Comportamental**

Dado que já se analisaram não só as variáveis chave de uma relação (confiança e compromisso) como também os seus antecedentes serão agora destacadas as consequências ou resultados que decorrem de uma relação. Primeiramente será analisada a lealdade, distinguindo os conceitos de lealdade atitudinal e lealdade comportamental, para posteriormente se introduzir a variável “probabilidade da dissolução da relação”.

No âmbito empresarial e em particular no que concerne aos serviços a lealdade dos clientes é considerada como uma das maiores fontes de vantagem competitiva (Bharadwaj *et al.*: 1993). De facto elevados níveis de lealdade não só contribuem para consolidar as posições das empresas no mercado como também aumentam a satisfação do próprio trabalhador e por consequência a sua produção nas organizações.

Lee e Cunningham (2001) referem o impacto devastador que representa a perda de clientes para as empresas de serviços. Reichheld e Sasser (1990) demonstraram que uma diminuição de (5%) no valor correspondente à média do número de clientes que as empresas “normalmente” perdem, corresponderá a um aumento dos resultados de exploração entre (25%) a (85%), dependendo da indústria em causa.

Em consequência destes factos torna-se de importância capital para as organizações o desenvolvimento e manutenção da lealdade dos clientes. De facto o estabelecimento de relações de longo prazo é a chave para a sobrevivência e crescimento das empresas no sector terciário (Griffin: 1995; Reichheld: 1996; Duffy: 1998; Kandampully: 1998) assumindo por isso, a análise da lealdade, papel de enorme importância no marketing relacional. Não obstante tal importância o estudo da lealdade aparece maioritariamente centrado em produtos e não nos serviços.

Prova disso mesmo são as recentes investigações levadas a efeito por Newman e Werbel (1973), Jacoby e Chestnut (1978), LaBarbera e Mazursky (1983) ou Mazursky *et al.* (1987) entre outros. Desta forma deveremos começar por identificar as diferenças existentes entre lealdade no âmbito dos produtos e dos serviços.

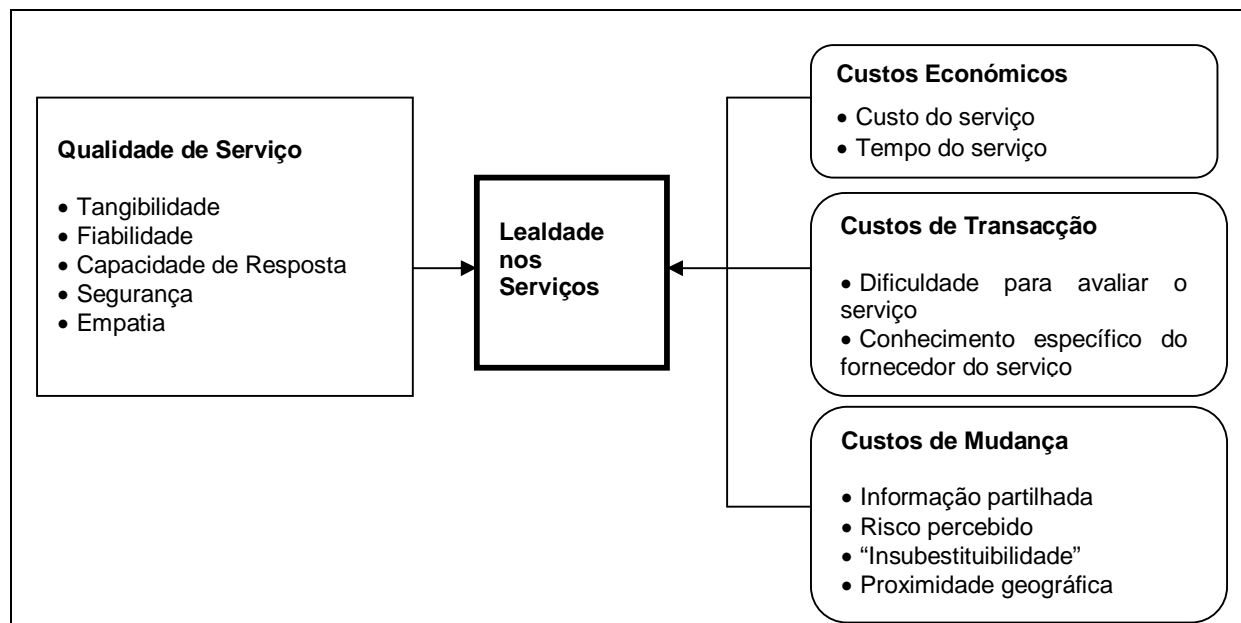
Zeithaml (1981) estabelece que a satisfação dos clientes relativamente a anteriores experiências, o risco percebido associado à compra, a disponibilidade de produtos substitutos e os custos de mudança são aspectos determinantes para a lealdade tanto no âmbito dos produtos como dos serviços. No caso dos serviços existe uma natural dificuldade em avaliar-se a qualidade, o que pode levar à diminuição do risco de mudança do fornecedor na medida em que o cliente, entretanto, se vai familiarizando com o serviço propriamente dito. Ainda assim o “clima” de inseparabilidade resultante da relação mantida entre cliente e fornecedor faz com que o cliente tenha grande dificuldade em assumir uma situação de ruptura e portanto de mudança.

Por seu lado a heterogeneidade e a intangibilidade dos serviços significa que os clientes facilmente associam à aquisição de serviços diferentes riscos (insegurança), raramente o mesmo acontece quando da aquisição de produtos, este sentimento faz com que exista por defeito uma maior expectativa de lealdade ao fornecedor quando se está perante o fornecimento de serviços (Cunningham: 1996; Roselius: 1971; Guseman: 1981).

Em suma não é de estranhar a importância que actualmente se está a anuir à “lealdade do serviço” quer para se perceber as causas que a originam quer para poder colocar ao serviço das empresas estratégias que possam originar a obtenção de carteiras de clientes fidelizados (Lee e Cunningham: 2001). Relativamente à lealdade dos serviços a figura 4.2 reporta as diferentes propostas apresentadas pelos autores anteriormente citados.

Da análise da figura depreende-se que a lealdade que um cliente desenvolve face a uma determinada empresa decorre da avaliação do valor acrescentado recebido por contrapartida dos custos inerentes à sua aquisição, o que em definitivo corresponde à satisfação obtida nas relações de intercâmbio com essa empresa. De facto, a satisfação resulta da comparação entre aquilo que o cliente pensa que deveria ocorrer (expectativas) e aquilo que realmente tem lugar (percepção) segundo Neal (1999), pode então afirmar-se que um cliente não satisfeito mas que desenvolve um comportamento de repetição de compra, mais do que um cliente leal, é um cliente “retido”.

Figura 4.2 - Análise da lealdade no âmbito dos serviços



Fonte: Lee e Cunnigham (2001).

De acordo com a análise levada a efeito na figura anterior é possível abordar os conceitos de lealdade, lealdade espúria, lealdade latente e não lealdade, cujos significados se explicarão adiante.

Dick e Basu (1994) definem o cliente leal como aquele que repete a compra junto do mesmo fornecedor cujos rácios de não confirmação positiva são globalmente maiores que os rácios da não confirmação negativa. Este tipo de cliente outorga uma elevada importância tanto nas variáveis denominadas situacionais como nas normativas, dado que são sensíveis à informação oferecida pelo próprio fornecedor acerca de si mesmo, tal como são sensíveis à informação que o fornecedor difunde junto do grupo social de referência a que pertence o indivíduo.

Por outro lado deve-se ter em consideração que as variáveis normativas (tais como a reputação ou credibilidade da empresa) propiciam tanto a repetição da compra, por parte dos clientes, como a comunicação "boca a boca" entre clientes.

De acordo com a informação recolhida na análise bibliográfica exploratória são vários os estudos que evidenciam a lealdade espúria como um comportamento que se caracteriza pelo facto de existirem clientes que repetem a compra, no mesmo fornecedor, apesar dos rácios da não confirmação positiva serem inferiores aos da não confirmação negativa. Este grupo de indivíduos concede especial importância às variáveis situacionais tais como as condições de venda, serviço recebido e preço. Em concreto um cliente deste tipo é especialmente sensível ao preço, na maioria dos casos não tem qualquer dúvida em mudar de fornecedor desde que este lhe proporcione os mesmos serviços a preços inferiores.

Os clientes que evidenciam lealdade latente são aqueles cujos valores dos rácios da não confirmação positiva são maiores do que os rácios de não confirmação negativa e que ainda assim tendem a mudar frequentemente de fornecedor. Têm também grande sensibilidade às variáveis normativas já que o seu processo de decisão de compra é muito influenciado pelo comportamento do grupo social a que pertencem.

Por fim o grupo dos clientes não leais é formado por todos aqueles que não repetem a compra no mesmo fornecedor e cujos rácios de não confirmação positivos são inferiores aos rácios de não confirmação negativos. Estes clientes por outro lado caracterizam-se ainda pelo facto das suas decisões não serem suportadas por variáveis situacionais ou normativas. São na sua essência clientes “livres” para quem os estímulos ou incentivos não representam processos de fidelização.

O critério até então para “ordenar” a lealdade tinha como base a satisfação experimentada pelos clientes e a importância que outorgam as variáveis normativas e situacionais. Ainda assim, Gould (1995) refere que a lealdade dos clientes não pode ser unicamente medida pela satisfação, ainda que esta seja condição necessária, não é no entanto suficiente para a obtenção de “verdadeiros e leais clientes”.

De facto os momentos da prestação de um serviço caracterizam-se por terem uma determinada duração temporal, um conteúdo afectivo ou emocional e uma proximidade espacial entre cliente e fornecedor do serviço (Price *et al.*: 1995). Depreende-se que a consecução de valor e atitudes positivas que o cliente denota face ao fornecedor de um serviço terá um forte impacto nas intenções de lealdade dos clientes (George e Jones: 1996).

Estas ideias cruzam em absoluto a definição proposta por Gremler e Brown (1996), citada em Caruana (2002): “...a repetição da compra num mesmo fornecedor pode resultar da disposição atitudinal positiva, que será também o factor que no futuro esse cliente considerará sempre que necessitar do serviço desse fornecedor”. Por outro lado estes autores referem ser imensa a diferença entre aquilo que se considera lealdade atitudinal e lealdade comportamental.

A *lealdade comportamental* pode ser considerada como a parte da lealdade vinculada unicamente ao comportamento de compra e é em muitos casos identificada com a repetição de compra (Bass: 1974; Tranberg e Hansen: 1986). Esta faceta da lealdade apenas considera a frequência das compras não considerando ou examinando quais as razões pelas quais se adquire os serviços ou os factores que podem influenciar as decisões (Dick e Basu: 1994).

Pelo contrário a *lealdade atitudinal* ultrapassa o princípio de que a lealdade é algo exclusivamente comportamental. Assim a lealdade atitudinal junta à repetição das compras, aquilo que são as razões da preferência dos clientes face a um determinado fornecedor, permitindo que os clientes gerem uma comunicação “boca à orelha” que se torna muito útil sempre que se verifica a referida lealdade (Jacoby e Chestnut: 1978; Oliva *et al.*: 1992 e Dick e Basu: 1994).

Dick e Basu (1994) referem que a lealdade comportamental se identifica com a lealdade espúria, enquanto a lealdade atitudinal está vinculada à lealdade propriamente dita. Por outro lado os clientes classificados como leais de modo latente são aqueles que manifestam uma lealdade atitudinal em potência mas que em consequência de diferentes variáveis não materializam essa lealdade através do acto da compra.

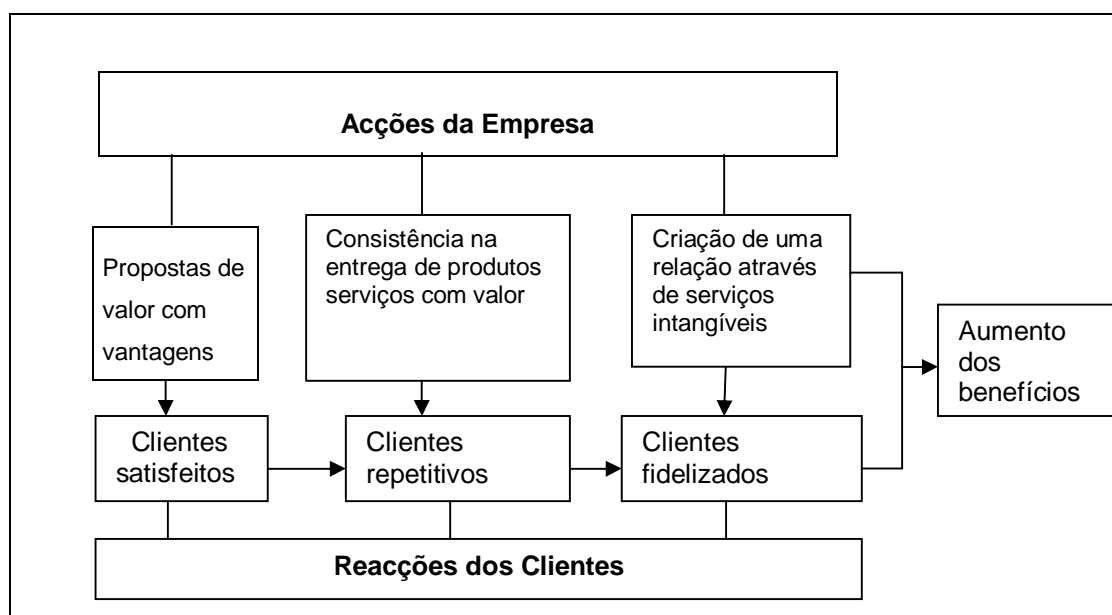
Raj (1985) afirma que são as organizações com elevadas quotas de mercado que têm maior número de clientes leais. Estes clientes são também os que estão menos motivados para procurarem alternativas aos actuais fornecedores, são também mais resistentes à atractividade que outros fornecedores possam exercer sobre si e são ainda quem junto de outros clientes falam dos “bons” serviços que recebem do fornecedor (Dick e Basu: 1994). Efectivamente é a *lealdade atitudinal* que permite obter estes resultados, englobando quer o comportamento quer a atitude face ao fornecedor do serviço, contribuindo não só para a estabilidade da relação como para a obtenção de fortes vantagens face aos demais concorrentes.

Contudo e para a lealdade se confirmar não basta que o cliente fique satisfeito com as anteriores experiências (percepções superiores às expectativas) é na verdade fundamental que o cliente receba, continuamente, um serviço com valor acrescentado.

Segundo os trabalhos de Lee e Cunningham (2001), a que já anteriormente nos havíamos referido, a lealdade manifestada pelos clientes pressupõe a análise do custo/benefício, em que a expectativa do valor a receber é manifestamente maior do que custo a suportar.

Assim e se uma empresa consegue definir uma proposta de valor/sacrifício satisfatória para os clientes, é consistente na entrega dos seus produtos/serviços e utiliza os elementos intangíveis necessários para criar a lealdade, obterá certamente uma carteira de clientes que indubitavelmente contribuirá para um excelente desenvolvimento do seu negócio (Vallsmadella: 2002). Este processo é conhecido como o “fluxo do sucesso de uma empresa” e será reflectido na figura 4.3.

Figura 4.3 - Fluxo do sucesso de uma empresa



Fonte: Vallsmadella (2002).

#### 4.8 Finalização da Relação

As variáveis resultado que se abordaram anteriormente apresentam uma forte relação na estabilização das relações. Contudo não se deve ignorar que existem outras condicionantes que em certa medida permitem a manutenção de uma relação e que o seu desaparecimento pode representar a ruptura da mesma. Por outro lado no interior de uma relação já existente podem acontecer determinados factos, negativos, que a deterioram e que aumentam a probabilidade desta se dissolver. Esta situação leva-nos até ao conjunto de resultados relacionais propostos pela variável “dissolução”.

O interesse por esta variável decorre não só do escasso número de investigações existentes em torno da “dissolução das relações, “pois não existem muitos estudos que analisem a separação das partes envolvidas numa relação” (Dwyer *et al.*: 1987, 5), mas também das vantagens inerentes ao conhecimento das causas que levam à finalização de uma relação.

A dissolução de uma relação pode ser definida como “uma condição resultante da instabilidade relacional, para a qual intervêm determinadas características que contribuem para uma desvalorização, antecipada ou actual, dos benefícios entre compradores e vendedores” (Good e Evans: 2001). Desta definição pode afirmar-se que o fim ou a dissolução relacional pode advir da vontade de qualquer uma das partes envolvidas na relação.

As empresas não só assumem determinados investimentos para a construção de relações com os clientes como também procuram seleccionar todos aqueles que são potencialmente mais convenientes para o cumprimento dos seus objectivos. Por outro lado as empresas em muitos casos chegam inclusive a alocar recursos para pôr fim a todas as relações que entendem não ser proveitosas (Storbacka *et al.*: 1994; Turnbull e Zolkiewski: 1997). Também e independentemente dos desejos da empresa pode ser o próprio cliente quem, de modo unilateral, decide finalizar a relação.

Nesta Tese Doutoral iremos também explicar como é que uma “relação existente” se pode converter numa “relação dissolvida” e o que influi. O processo está relacionado com a natureza, sequência, ordem de actividades, outras actividades e factos subjacentes à relação antes do término da mesma (Van de Ven: 1992; Halinen: 1998). Aquando da abordagem deste tema será considerado o contexto em que as relações acontecem e se desenvolvem.

A maior parte dos estudos realizados no âmbito do comportamento do consumidor focaram-se na análise dos factores que conduzem à ruptura da relação ou nos antecedentes da mesma (Keaveney: 1995; Hocutt: 1998; Mittal e Lassar: 1998). Não obstante a explicação que é avançada pelos referidos factores ser comprovadamente insuficiente para explicar a complexidade da dissolução relacional, torna-se ainda assim interessante utilizar numa perspectiva de complementaridade a informação que a disciplina de psicologia social proporciona (Duck: 1981, 1982 e Baxter: 1985) assim como os estudos sobre a propensão à mudança de fornecedor por parte dos clientes (Perrien *et al.*: 1995; Stewart: 1998; Bansal e Taylor: 1999; Roos: 1999; Athanassopoulos: 2000; Ganesh *et al.*: 2000).

Hocutt (1998) refere que o grau de envolvimento de um indivíduo numa relação depende dos benefícios que decorrem da mesma ou da análise comparativa entre custos e benefícios a obter.

Neste sentido podemos afirmar que os benefícios esperados têm carácter de pressuposição relativamente ao compromisso que o indivíduo desenvolve na relação e por subsequência na propensão para o abandono da mesma.

Na mesma linha Duck (1982) afirma que a dissolução da relação inicia-se quando uma das partes, sempre que avalia a sua satisfação, conclui que os custos da continuidade da relação superam os benefícios obtidos com a mesma. Para este autor colocar um ponto final na relação não deve ser visto como um gesto, mas antes o culminar de um processo, normalmente extenso, rodeado de aspectos afectivos, comportamentais, cognitivos e sociais. Stewart (1998) afirma que grande parte dos processos de finalização das relações decorre do facto do consumidor percepção problemas na sua relação com um agente económico.

Os problemas maioritariamente detectados giram em torno de falhas, no serviço básico, na disponibilização da informação e no trato dispensado aos clientes. De facto não existe uma correlação directa entre a existência de um problema e o abandono da relação já que a maioria dos clientes esforça-se para que o problema seja resolvido, transmitindo a ideia de que quando é posto um ponto final na relação essa decisão não transcorre de uma decisão casual.

Keaveney (1995) refere que a principal causa ou motivo, para o abandono de uma relação decorre do aparecimento de mais que um problema. Efectivamente verifica-se que não é o problema per si, o principal condutor para a dissolução, esta resulta da indiferença ou falta de resposta por parte do fornecedor do serviço o que contribui fortemente para o abandono e consequentemente dissolução da relação (Duck: 1981; Halinen: 1998).

Por outro lado a presença de uma zona de tolerância na avaliação levada a efeito pelo cliente é a prova de que a ruptura resulta de um acumular de falhas (Stewart: 1998).

O término de uma relação não deve ser visto como um único evento ou uma escolha individual, mas antes um processo de longo prazo que envolve, fases de negociação e comunicação não só entre os próprios parceiros, mas também com toda a Rede em que a relação é conduzida Duck (1982)<sup>33</sup>. Este autor propõe um modelo com quatro fases que explica o fim de uma relação:

- a) Avaliação da insatisfação que decorre da existência da relação com a outra parte (etapa psíquica);
- b) Conclusão de que os custos resultantes da manutenção da relação superam os benefícios (etapa didáctica);
- c) Negociação entre as partes relativamente aos problemas surgidos (etapa social);
- d) Término da relação e recuperação social e psicológica da mesma (etapa *grave-dressing*<sup>34</sup>).

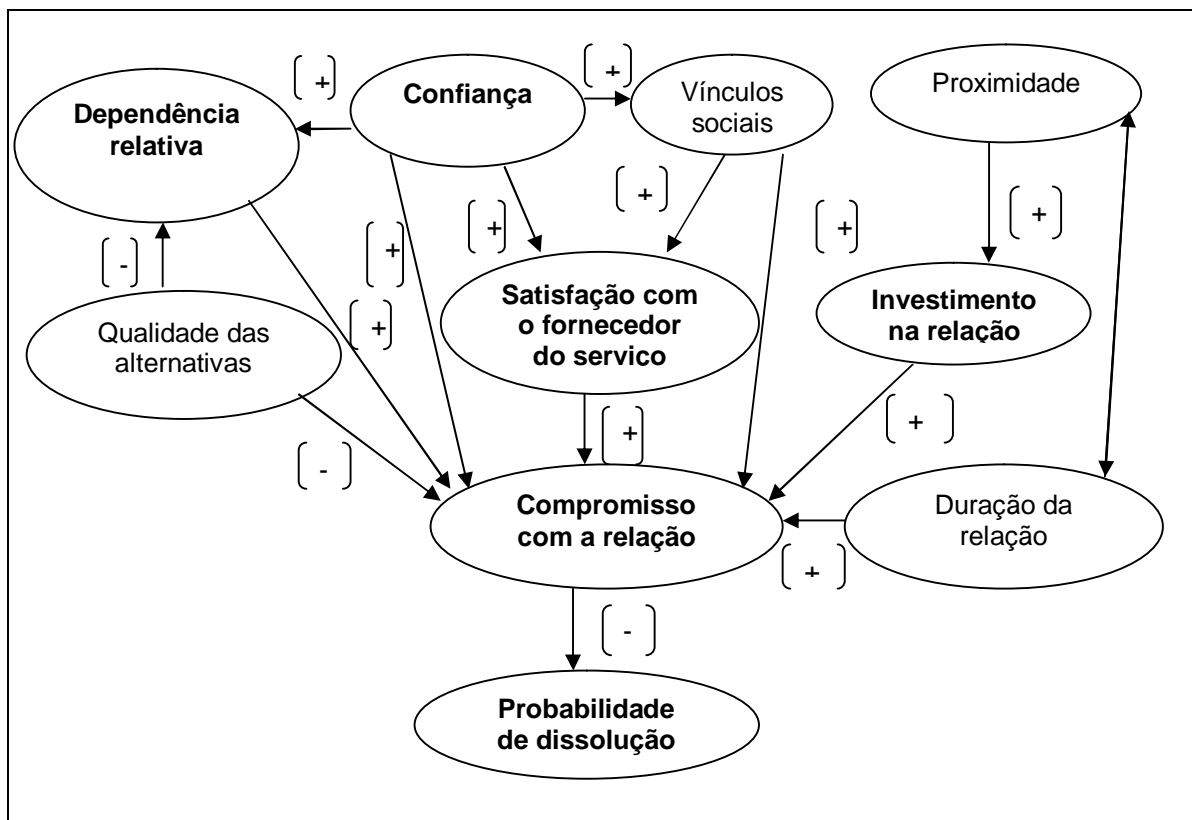
Com estas etapas o autor refere que o processo é iniciado com uma posição cognitiva individual e que paulatinamente se vai convertendo num processo didáctico envolvendo a outra parte. Na figura 4.4 é representado um modelo desenvolvido por Hocutt (1998) no âmbito das relações estabelecidas entre um fornecedor e clientes finais.

---

<sup>33</sup> O modelo proposto por Duck (1982) desenvolve-se no âmbito das relações inter-pessoais, devendo por isso levar-se em conta o contexto em que tal modelo é aplicado, empresa / indivíduo, para que a interpretação do mesmo seja correcta.

<sup>34</sup> *Grave-Dressing*: tarefa de realização do trabalho cognitivo, incluindo a reflexão, a atribuição, a racionalização e a reavaliação necessária para superar a “depressão” resultante do termino da relação.

Figura 4.4 - Modelo da dissolução relacional no contexto das relações com os clientes



Fonte: Adaptado de Hocutt (1998).

O conteúdo do modelo de Hocutt é susceptível de ser aplicado em contexto empresarial. Tal como se pode observar o elemento que se assume como determinante para a probabilidade do término da relação por parte do cliente é exactamente o compromisso com a relação.

Tal como anteriormente foi referido, sempre que numa relação existe um elevado nível de compromisso assiste-se a uma maior estabilidade relacional.

#### 4.9 Gestão das Reclamações

Este subcapítulo vem aclarar a forma como as empresas resolvem os problemas apresentados pelos clientes relativamente a alguns aspectos do serviço que lhes é prestado e que gera insatisfação. Segundo Hart *et al.* (1990), as empresas deverão ser capazes de aprender com os erros cometidos, como também colocar em prática diferentes estratégias para que tal não volte a acontecer. Esta etapa, gestão das reclamações, deverá ainda constituir pretexto para aproximar as partes e estabelecer estratégias que aumentem os índices de confiança na relação.

Lovelock (1994) destacava que a informação à disposição das empresas, relativamente às queixas dos clientes, deve ser a chave para que estas consigam obter junto dos clientes a efectiva satisfação e continuidade das relações.

Não obstante a importância que a satisfação dos clientes representa para o sucesso das organizações muitas são as empresas que não introduzem de forma sistematizada estratégias que visem gerir as queixas emitidas pelos clientes. Segundo Sheth *et al.*: (1999) e conforme quadro 4.1, no processo da gestão das reclamações dos clientes é possível distinguir quatro distintos aspectos, desviar as reclamações; manter uma atitude aparente; reagir antecipadamente face às necessidades e construir pontes.

O “desvio das queixas” é uma estratégia clássica que consiste em oferecer ao cliente uma rápida explicação para as causas do problema. Na “atitude aparente” apesar das empresas expressarem o desejo de conhecer aquilo que os clientes entendem pelo valor percebido, tal interesse em nada contribui para que sejam colocadas em prática determinadas estratégias que visem encontrar soluções.

No que concerne à “reação antecipada às necessidades” as empresas embora procedam a uma escuta passiva relativamente aos clientes, reagem rapidamente procurando encontrar soluções.

Por fim e na “construção de pontes” as empresas estabelecem antecipadamente relações abertas e sinceras com os clientes de forma que todos os problemas sejam resolvidos.

Quadro 4.1 - Respostas das empresas

	Reactivas	Correctivas
<b>Passivas</b>		
	Desvio das queixas	Reacção antecipada às necessidades
<b>Activas</b>		
	Atitude aparente	Construção de pontes

Fonte: Sheth *et al.* (1999).

Pode-se concluir que grande parte dos objectivos de inúmeros estudos passa por conhecer a verdadeira causa ou origem da insatisfação do cliente. De acordo com a tabela 4.4 “Gestão das queixas *versus* comunicação com o cliente” é fácil entender a dinâmica na gestão das reclamações. Esta classificação permite também diferenciar a gestão das reclamações e a verdadeira e efectiva comunicação com os clientes.

Tabela 4.4 - Gestão das reclamações vs comunicação com o cliente

Diferenças Chave	Gestão das reclamações	Comunicação com o cliente
<b>Atitude</b>	Manipular o problema deixando que o “queixoso” abandone a relação	Investigar onde se encontra o problema e resolvê-lo
<b>Enfoque</b>	Minimizar as reclamações	Construir e desenvolver altos níveis de lealdade com os clientes
<b>Incentivos</b>	Orientada para os custos	Orientada para os benefícios a longo prazo
<b>Estratégia</b>	Várias, desde apaziguar o cliente ...até à indiferença	Activa, orientada para as soluções
<b>Comunicação com o consumidor</b>	Mínima, basicamente iniciada pelos clientes; formulários, cartas... ou telefone	Sistemática, mistura de actividades iniciadas, quer pelo cliente ou empresa
<b>Standards</b>	Centrada na satisfação: cumprir com as necessidades e desejos generalizados dos clientes	Ênfase na excelência: responder às expectativas dos clientes mais exigentes
<b>Sistemas</b>	Poucos, não existe um enfoque organizado para receber controlar e analisar os problemas dos clientes	Um sistema coordenado para comunicar com os clientes e fornecer informações aos departamentos afectados
<b>Nível da função-influência da informação percebida</b>	Indeterminado. Mínima ou inexistente	Departamento “Staff”. Influência importante sobre as áreas chave
<b>Mudanças como respostas às reclamações</b>	Mínimos ou reactivos	Antecipada com rápidas respostas às mudanças de acordo com as necessidades dos clientes

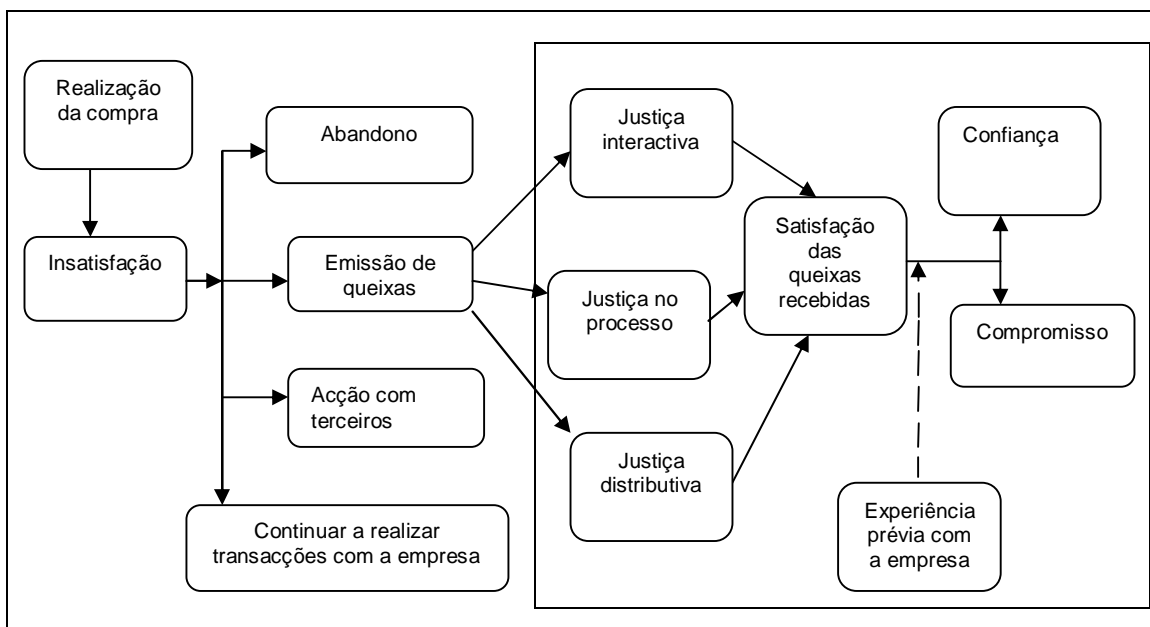
Fonte: Adaptado de Sheth *et al.* (1999).

Conforme (Tax *et al.*: 1998) para que existam relações duradouras entre as partes é absolutamente necessário que todos os problemas que afectam as relações entre clientes e fornecedores sejam resolvidos. Achrol (1991) e Morgan e Hunt (1994) destacam a complementaridade da resolução dos referidos problemas e a estratégia relacional, dado que em ambos os casos o interesse centra-se na satisfação do cliente na confiança e compromisso alcançado. Tax *et al.* (1998) propõem um modelo, conforme a figura 4.5 e que integra a variável satisfação *versus* a gestão das reclamações como determinante da confiança e do compromisso e antecedentes do capital relacional.

Nesta Tese Doutoral a variável gestão das reclamações assumirá o papel de variável moderadora, dado que numa relação deteriorada a mesma não se dissolverá se aquando da apresentação da reclamação forem colocadas em prática diferentes estratégias para as sanar.

Pressupostamente uma eficiente gestão de reclamações contribuirá para que se obtenha uma lealdade “verdadeira”, contribuindo para que essa mesma lealdade não decorra de uma lealdade comportamental.

Figura 4.5 - Modelo de análise relacional na presença da gestão das reclamações efectuadas pelos clientes



Fonte: Tax et al. (1998).

#### 4.10 As novas tecnologias de informação e comunicação ao serviço do marketing relacional

Na actualidade o desenvolvimento das (TIC) fez com que o marketing relacional não só evoluísse como se adaptasse às novas actividades empresariais. De facto surgiu um novo conceito no marketing resultante da implementação das novas tecnologias de informação, nomeadamente com o CRM – *Customer Relationship Management*.

Kutner e Cripps (1997) sugerem que o CRM se fundamenta em quatro aspectos chave:

- Os clientes devem ser geridos como activos de elevada importância;
- A rentabilidade que os clientes proporcionam é variável logo nem todos são igualmente atractivos para as empresas;
- Os clientes variam quanto às suas necessidades, preferências, comportamentos de compra e sensibilidade ao preço;
- Entendendo as motivações dos clientes e a sua rentabilidade, as empresas podem adaptar as suas ofertas para assim conseguirem maximizar o valor da sua carteira de clientes.

O CRM tem como objectivo não só identificar os clientes mais rentáveis para a empresa como maximizar o seu valor para a empresa satisfazendo-os e retendo-os. A comunicação bidireccional e o papel das tecnologias são aspectos que contribuem para alcançar bons desempenhos do CRM (Deighton: 1996). Para que da utilização da informação relativa aos clientes, resultem vantagens competitivas sustentáveis, as empresas deverão ser hábeis nos momentos da gestão das relações com esses mesmos clientes (Ryals e Payne: 2001). Tal como com as técnicas de segmentação utilizadas no marketing tradicional as técnicas do *one-to-one* marketing começam a ser substituídas pelo “marketing à medida” (fato à medida) para os clientes individuais (Peppers e Rogers: 1997).

Em muitas situações o conceito de *one-to-one* marketing emprega-se como sinónimo do marketing relacional. Segundo Lackner (1998) para que o marketing relacional aconteça deverão confirmar-se três distintos passos:

- É necessário que o cliente seja o centro da filosofia empresarial;
- É necessário utilizar o desenvolvimento dos avanços tecnológicos, tais como a Internet, para estabelecer relações com os clientes;
- Há que dispor de um bom sistema de inteligência de marketing.

Para gerir a relação com um cliente individual, a empresa tem que ser capaz de analisar globalmente a relação que se estabelece com um cliente, i.e., devem-se considerar todas as interações que o cliente tenha tido com a empresa. Kotler e Bloom (1990) defendem que umas das principais funções das direcções de marketing das empresas será construir e estudar bases de dados dos clientes para se saber o que os clientes compram ou estão interessados em comprar. No entanto e de acordo com (Peppers e Rogers: 1997) esta estratégia não chega por si só pois a construção de relações duradouras requer uma infra-estrutura de informação muito maior, que no mínimo deverá ser acompanhada de uma mudança organizacional da empresa.

Nesta dimensão verifica-se também ser de extrema importância a informação que as empresas possam dispor para anteciparem as necessidades dos clientes, desenvolvendo e criando produtos/serviços de acordo com as necessidades de cada um (Mitchell: 1998), é portanto fundamental a existência das (TIC) para criar verdadeira sustentabilidade nas organizações (Codington e Wilson: 1994; Tavinen: 1995; McDonald e Wilson: 1998).

Nas empresas a Internet acaba por colher grande parte das atenções enquanto ferramenta tecnológica na linha das (TIC). A Internet assume-se como uma ferramenta que permite às empresas a obtenção de informações sobre os seus clientes e desenvolver uma adequada política de marketing relacional (Rich: 2000). Waltz e Bausell (1999) destacam a Internet como uma ferramenta de informação que permite construir relações sólidas com os clientes. Também é reconhecido pelas administrações das empresas que quanto mais informação as organizações detiverem sobre os clientes mais viável se tornará a individualização da oferta.

É também objectivo do presente trabalho de investigação analisar o potencial que a Internet representa enquanto instrumento inovador e reforçador das relações com os clientes. Bauer *et al.* (2000) defendem que as facilidades associadas às redes (especialmente nas páginas *Web* interactivas) têm consequências positivas sobre a satisfação que os clientes experimentam. Entre outras importa referir:

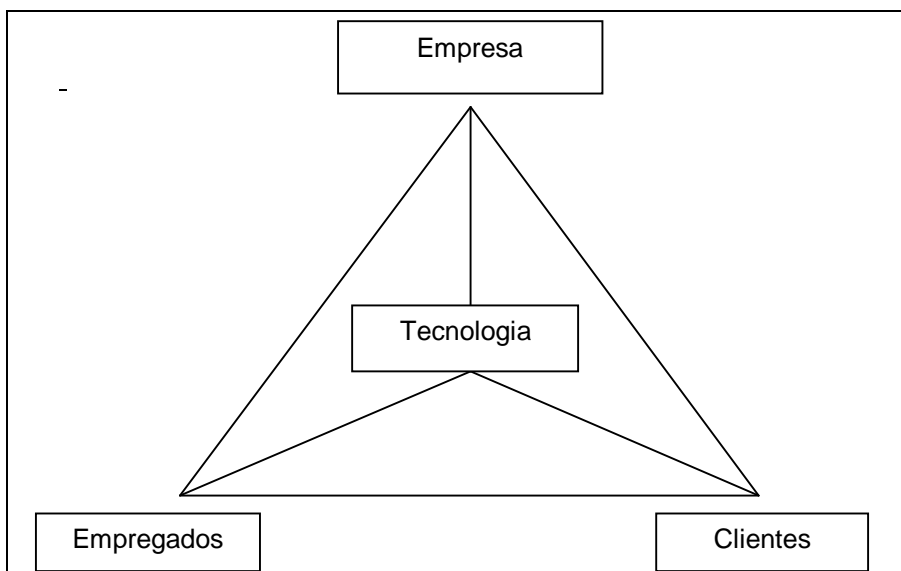
- *Tratamento individualizado* - é interpretado como a capacidade que o fornecedor tem para adaptar os seus produtos e serviços de forma a negociar com os clientes de modo individual. Schrage (1999) refere que o valor das páginas *Web* reside não só na panóplia da sua oferta como ainda na possibilidade de permitir a individualização da oferta. Isto significa que através das páginas *Web* é possível desenhar produtos e serviços de acordo com a vontade e necessidade dos clientes. Desta forma e atendidas as preferências dos consumidores é possível obter-se um produto/serviço com elevada qualidade e características individualizadas (Bauer *et al.*: 2000). Por fim e segundo Srinivasan *et al.* (2002) a individualização, do produto/serviço, propiciada pelas páginas *Web* contribui fortemente para que os clientes no futuro voltem a visitar essa mesma página *Web*.
- *Disponibilização da informação* - a informação proporcionada pelas páginas *Web* relativamente às empresas e serviços pode ser acedida em qualquer momento e local. As características, de intangibilidade e interactividade, permitem também que em segundos se possa transmitir uma determinada informação a qualquer destino em qualquer país no mundo (Bauer *et al.*: 2000). Por outro lado as páginas *Web* apresentam uma característica muito particular, que regularmente é assinalada pelos clientes como aspecto determinante para as compras *on-line*, e que decorre exactamente do facto de existir uma efectiva redução dos custos com a pesquisa da informação, o que se traduz por um benefício altamente valorizado pelos clientes (Ariely: 2000; Lynch e Ariely: 2000).
- *Contacto interactivo* - reporta-se à natureza dinâmica da relação entre o fornecedor e os seus clientes através das páginas *Web*. Srinivasan *et al.* (2002, 42) definem contacto interactivo como “a disponibilidade e efectividade dos instrumentos de apoio aos clientes na *Web* e o grau em que sai facilitada a comunicação bidireccional com os clientes”. Bauer *et al.* (2000) afirmam que o contacto interactivo decorre da facilidade com que as páginas *Web* permitem pesquisar informação através de uma grande variedade de informação inter-relacionada. Por outro lado a interactividade das páginas *Web* permite que o fornecedor tenha um maior conhecimento das necessidades, gostos e preferências dos clientes. Para o cliente esta situação significará um incentivo para a manutenção da relação com um determinado fornecedor. Segundo Alba *et al.* (1997), existe uma relação positiva entre o contacto interactivo, associada à *Web* e a lealdade, pois com o recurso à *Web* passa-se a conhecer melhor o cliente o que permitirá satisfazer melhor as suas necessidades o que significará maior satisfação em futuras compras.

- *Facilidade para se obter uma transacção completa* - é um dos aspectos das (TIC) no que concerne à concretização de uma transacção entre as partes e que se caracteriza por proporcionar uma utilização simples, intuitiva e agradável. Neste sentido a rapidez com que a disponibilidade da informação passa a estar *on-line* é fundamental para o sucesso dos intercâmbios comerciais. Também as condições de confidencialidade e de segurança nos intercâmbios comerciais suportados na *Web* assumem papel de elevada criticidade para o êxito desta ferramenta de comunicação/distribuição. Schaffer (2001) refere que uma página *Web* deve proporcionar respostas aos clientes no mais curto espaço de tempo, facilitar de forma rápida e completa toda a transacção e ao mesmo tempo contribuir para que os clientes despendam o menor esforço possível. Nos casos em que os clientes encontram dificuldades para concretizar as suas transacções é expectável que no futuro não voltem a utilizar essa página *Web* (Cameron: 1999). Importa também referir que todos os clientes que realizam compras *on-line* têm por defeito acesso privilegiado a fornecedores alternativos, o que significa que mudar de fornecedor é algo que se perfila como muito fácil e provável.
- *Capacidade para satisfazer o cliente a partir da utilização da Internet* - tal como referem Childers *et al.* (2001) as razões para se realizar uma compra *on-line* tanto decorrem por motivos utilitários como por lazer. Holbrook e Hirschamn (1982) afirmam que os clientes sempre que decidem levar a efeito uma transacção comercial, essa necessidade decorre da procura de diversão, fantasia e até em muitos casos pela procura de diferentes estímulos sensoriais. Neste sentido as compras *on-line* convertem-se numa autêntica actividade de entretenimento em que cumulativamente também se alcança o objectivo primário, i.e., a compra. Podemos concluir que a satisfação com o canal de distribuição utilizado é neste caso dependente não só dos aspectos relacionados com a compra do bem ou serviço mas também com as características da página *Web* nomeadamente quanto à resolução das imagens e gráficos, música ou jogos interactivos, comentários e pertinência dos mesmos acerca do bem ou serviço a adquirir (Childers *et al.*: 2001).

Neste trabalho de investigação consideramos a Internet e especialmente as características das páginas *Web* interactivas (principais meios de aquisição de bens e serviços) como um dos antecedentes da confiança. Bitner *et al.* (2000) afirma que independentemente do canal de distribuição qualquer contacto com os serviços prestados pelas empresas é determinante para que as empresas reforcem a sua oferta e consigam satisfazer os clientes. Por este facto a flexibilidade da oferta proporcionada pela Internet, a disponibilidade de informação permanente e actualizada e a individualização do serviço representam um forte contributo para a confiança que os clientes depositam nas empresas.

Perante o desenvolvimento tecnológico é aceitável, na perspectiva do marketing, a incorporação da “tecnologia” na “pirâmide tradicional do marketing de serviços” (conforme figura 4.6). Neste caso ao “papel” desempenhado pela empresa, empregados e clientes junta-se-lhe a tecnologia como núcleo central (Bitner *et al.*: 2000).

Figura 4.6 - Pirâmide do marketing de serviços

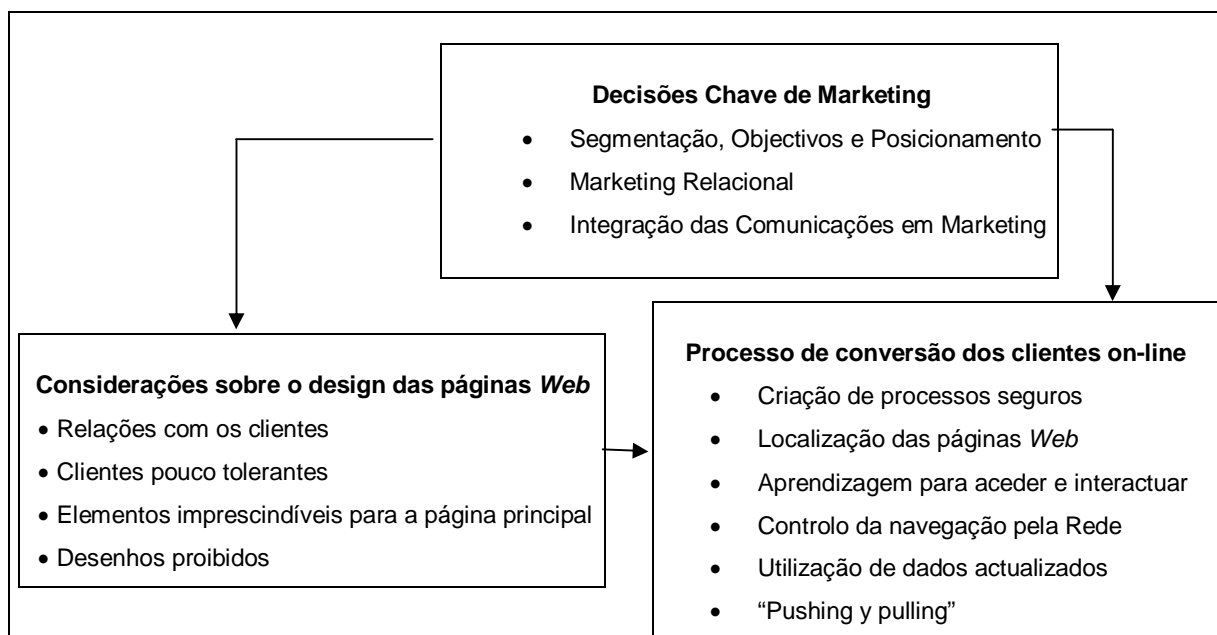


Fonte: Bitner *et al.* (2000).

Em definitivo a introdução da variável Internet no presente trabalho de investigação resulta do potencial que este canal de distribuição representa para as empresas, nomeadamente porque induzem, conquistam e mantêm relações estáveis com os clientes.

A facilidade com que a Internet permite a criação e manutenção de comunicações com os clientes acaba por favorecer inquestionavelmente o desenvolvimento das comunicações interactivas. Por outro lado as páginas *Web* acabam por despertar o interesse dos clientes, tanto pela informação e oferta de produtos e serviços como até pelos diferentes aspectos relacionados com a diversão, contribuindo não só para que essas páginas *Web* sejam visitadas com maior regularidade, criando assim importantes relações empresa-cliente. Nesta perspectiva, Geissler (2001) propõe um modelo conforme a figura 4.7 que tem como propósito facilitar a gestão das relações com os clientes *on-line*. No modelo verifica-se a importância que representa a presença das decisões chave do marketing no momento da criação das páginas *Web* e no processo de conversão dos clientes tradicionais em clientes *on-line*.

Figura 4.7 - Modelo proposto para a gestão das relações com os clientes *on-line*



Fonte: Geissler (2001).

As características da Internet contribuem indelevelmente para a satisfação das necessidades e desejos dos clientes, quer pela disponibilidade imediata da informação quer pelo contacto interactivo que proporciona aquando da utilização das redes para a realização de transacções completas entre os clientes e os fornecedores. Estes aspectos conjugados com a presença física permitem incrementar a satisfação que os clientes têm na relação com os estabelecimentos de alojamento em turismo natureza, o que se repercutirá sobre as futuras intenções de aquisição e manutenção, a longo prazo, das relações entre as partes.

Portanto as Novas Tecnologias de Informação e Comunicação constituem-se importantes instrumentos de apoio, susceptíveis de serem utilizadas pelos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza pois incrementarão o número de serviços adicionais e conduzirão ao aumento da confiança dos clientes.

## **Capítulo 5 . Metodologia de Investigação e Formulação das Hipóteses**

---

O desenvolvimento de um trabalho de investigação terá como grande finalidade contribuir para a construção do conhecimento de um determinado fenómeno. Segundo Bell (1997), a metodologia procura explicar como a problemática foi investigada e a razão por que determinados métodos e técnicas foram utilizadas. A metodologia expressa as estratégias adoptadas pelo investigador para o desenvolvimento de informações precisas, objectivas e passíveis de interpretação.

Neste capítulo será explicada a metodologia de investigação utilizada para a obtenção dos resultados definidos nos objectivos inicialmente traçados para o presente estudo.

A metodologia constitui uma importante componente pelo valor intrínseco que assume na investigação, sendo também uma linha orientadora e de equilíbrio que sistematiza e organiza o tratamento e análise das fontes e dados disponibilizados. Definido o objecto do estudo e formulados os objectivos elaboram-se as questões de investigação, já definidas na introdução deste trabalho de investigação.

Será no presente capítulo que se definirão os objectivos, as hipóteses e os aspectos metodológicos da investigação empírica, cuja finalidade é desenvolver um modelo de relação entre os estabelecimentos de alojamento turístico e os clientes.

No estudo de carácter exploratório serão justificadas as hipóteses e proposto um modelo que explicará as relações entre os estabelecimentos de alojamento inseridos em espaço natureza e os seus clientes.

Na última parte do capítulo serão apresentados os aspectos metodológicos da investigação empírica com especial destaque para o processo da selecção da amostra e dos instrumentos de medida aplicados.

### **5.1 Análise das relações entre os clientes e os estabelecimentos de alojamento em turismo natureza**

Após exploração da bibliografia mais relevante no âmbito do marketing relacional e aplicável na relação dos estabelecimentos de alojamento e clientes foi possível definir e formular as hipóteses para o presente trabalho de investigação.

*Esta Tese Doutoral tem como propósito a análise do grau de importância do marketing relacional, nos alojamentos turísticos em espaço de turismo natureza em Portugal, enquanto estratégia competitiva para a obtenção de vantagens competitivas de elevada sustentabilidade.*

A proposta do estudo passa pela análise da estratégia relacional entre os alojamentos turísticos em espaço natureza e os clientes finais.

Os objectivos específicos:

- Determinar os factores que contribuem para o desenvolvimento de relações estáveis e duradouras entre as empresas de alojamento e os turistas que pretendem contratar os serviços nos alojamentos turísticos em espaço natureza;
- Propor um modelo causal que reflecta as ligações/relações existentes entre as diferentes variáveis estudadas e o impacto sobre a lealdade dos clientes, averiguando-se a importância dos factores previamente identificados para a estabilização e reforço das relações entre os alojamentos turísticos em espaço natureza e os clientes;
- Introduzir a probabilidade da finalização da relação estabelecida entre os clientes do turismo natureza e as empresas de alojamento turístico, esta situação deverá permitir identificar acções estratégicas e adequadas para evitar a deterioração das relações entre as partes e os custos inerentes a essa situação.

Para a obtenção dos resultados propostos o trabalho considerará uma análise teórica e um estudo empírico. O trabalho será desenvolvido inicialmente com a revisão da literatura relacionada com o marketing estratégico e as vantagens competitivas daí resultantes, introduzindo-se posteriormente o conceito de Marketing Relacional como estratégia diferenciadora e angariadora de mais-valias no processo relacional.

Posteriormente e após consulta de diferentes trabalhos de relevantes autores foram seleccionadas diferentes variáveis, com a obtenção das variáveis, importantes e influentes na consecução de relações estáveis e duradouras entre clientes e fornecedores, foi possível construir um modelo causal e formular-se uma serie de hipóteses cujo contraste contribuirá decisivamente para a essência do presente trabalho, identificando as conclusões mais relevantes para a gestão das empresas de alojamento em espaço de turismo natureza em Portugal.

De forma sintética os objectivos da investigação são:

1. *Estudar a importância das variáveis confiança e compromisso para a prossecução e aplicação da estratégia do marketing relacional;*
2. *Analisar os antecedentes da confiança e compromisso no contexto do modelo causal proposto;*
3. *Determinar o impacto que as variáveis confiança e compromisso têm sobre os resultados da aplicação do marketing relacional, nomeadamente a lealdade atitudinal, lealdade comportamental e finalização da relação;*
4. *Calcular a importância da variável gestão das reclamações dos clientes e suas consequências;*
5. *Identificar a importância da existência das TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) enquanto ferramenta que contribui para o reforço do marketing relacional nas empresas de alojamento em turismo natureza.*

A execução destes objectivos guiou a planificação, desenho e execução do estudo empírico a apresentar. A metodologia proposta analisa a relação entre as diferentes variáveis-chave entre clientes e as empresas de alojamento em turismo natureza. Este estudo exalta sobretudo as percepções da confiança e compromisso ponderando os antecedentes das referidas variáveis assim como as consequências e os resultados relacionais.

## 5.2 Investigação Exploratória

O ponto de partida da presente análise, estabelecimentos de alojamento e clientes, decorreu da aplicação de um estudo de carácter exploratório realizado através de reuniões de grupo cuja finalidade era conhecer de forma profunda os aspectos que influenciam as relações entre os clientes e as empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

Para o efeito foram realizadas duas reuniões de grupo; a primeira contou com a participação de quinze interlocutores e a segunda com doze. Os grupos eram constituídos por habituais clientes de empresas de alojamento turístico em espaço natureza combinando diversos critérios demográficos nomeadamente quanto ao género, idade e classe social.

Para o efeito elaborou-se um guião onde se instigava o diálogo para a obtenção de opiniões, sobre o grau de fidelização aos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza, uma descrição e análise dos factores que consideravam mais influentes para a manutenção dessa relação e ainda a opinião sobre a importância que a criação e manutenção de páginas Web, que permitam a visualização dos serviços oferecidos pelas unidades de alojamento em espaço natureza, pode trazer à estabilidade das relações entre clientes e alojamentos.

Tabela 5.1 - Ficha técnica das reuniões de grupo

<b>Universo</b>	Pessoas maiores de 16 anos
<b>Unidade da amostra</b>	Habituais clientes de empresas de alojamento turístico em espaço natureza
<b>Composição da amostra</b>	Vinte e sete pessoas repartidas em duas distintas reuniões de grupo, a primeira reunião com quinze e a segunda com doze pessoas.
<b>Recrutamento dos interlocutores</b>	Por conveniência
<b>Metodologia</b>	Reunião de grupo estruturada com base num guião proposto ao grupo, considerando os objectivos a alcançar pelo estudo

Fonte: Elaboração Própria.

Com a aplicação desta técnica qualitativa foi possível obter resultados que serviram de referência para ampliar os conhecimentos sobre as relações que se estabelecem entre os clientes e os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza.

Para uma análise cuidada e ponderada das opiniões emitidas foram as mesmas registadas, conforme eram proferidas, por um redactor cuja única função foi tomar essas mesmas notas (escritas). A metodologia empregue foi a seguinte:

Começou-se por perguntar aos participantes qual o seu nível de fidelidade para com os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza; posteriormente solicitou-se que identificassem quais os factores mais influentes para a manutenção da relação de longo prazo estabelecida com os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza; por fim sugerimos que dessem a sua opinião sobre factores ou variáveis que consideravam interessantes, do ponto de vista teórico, mas que não haviam sido objecto de comentários ou desenvolvimento na reunião.

Durante as reuniões comprovou-se que os participantes, sempre que necessitavam de alojamento em espaço natureza, se consideravam leais a um determinado estabelecimento de alojamento turístico. Não obstante houve uma minoria que confessou contratar alojamento junto das unidades que em determinadas situações ofereciam melhores condições comerciais.

Quanto às causas que originam a lealdade relativamente a determinados estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza, disseram que tal lealdade resulta da **confiança** que depositam nessa unidade de alojamento. Neste sentido os participantes valorizaram o profissionalismo dos empregados e demais colaboradores que sai ainda reforçado pelo conhecimento exaustivo que os mesmos têm dos clientes. Também consideraram muito importante e decisivo para a confiança a capacidade de desenvolverem um atendimento personalizado que vai ao encontro das necessidades individualizadas de cada cliente.

Exemplo de um testemunho "...o dono do meu hotel sabe perfeitamente o que eu quero e é muito comum sugerir-me experiências vividas por si..." Esta intervenção proferida por um dos participantes na primeira reunião reflecte inteiramente a importância que os recursos humanos acarretam no desenvolvimento de um natural processo de fidelização.

Ao estabelecer-se a referida confiança é muito provável que a mesma dê lugar ao compromisso e do qual resultará um desejo por parte do cliente em voltar a adquirir alojamento e outros serviços nesse mesmo estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza.

Foi também notório e manifestado pelos participantes a importância dos serviços complementares oferecidos pelos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza. Entre as facilidades referidas é de destacar a importância que é atribuída à *presença do estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza na Internet*.

Esta facilidade foi associada a diferentes vantagens para os clientes, nomeadamente no que concerne à economia de tempo para a contratação de alojamento, maior comodidade e ainda a possibilidade de contratar serviços complementares ao alojamento propriamente dito. Na verdade todos reconhecem que a Internet assume um papel de importância capital pois não só é uma ferramenta de apoio mas é também um canal de excelência para inferir inúmeras possibilidades altamente valorizadas, tais como a interactividade, a comunicação bidireccional, a ampla disponibilidade de informação e a incontornável vantagem do atendimento individualizado.

Os participantes referiram ainda a possibilidade dos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza utilizarem as redes como uma oportunidade para o desenvolvimento do negócio.

A importância da satisfação resultante de anteriores experiências foi outro dos temas incluídos no guião e abordados nas reuniões. Relativamente à satisfação alcançada em anteriores contactos os participantes referiram existir duas distintas satisfações, a económica e a não económica.

A económica está directamente relacionada com o preço que pagam pelos serviços que recebem, a não económica está directamente relacionada com a prestação do serviço. Globalmente, os participantes deram destaque à importância das inter-relações/parcerias que as unidades de alojamento estabelecem com empresas de outros sectores.

Os entrevistados referiram também que por vezes as unidades de alojamento sofrem as consequências resultantes da insatisfação pelo mau serviço prestado pelos seus parceiros. Esta situação é manifestamente nefasta pois a opinião negativa, qual “mancha de óleo”, estender-se-á a todos os intervenientes do pacote turístico com especial proeminência para a unidade de alojamento. Também foi evidenciado por uma interessante fracção dos intervenientes que a satisfação dos clientes está, em grande parte, até mais vinculada aos recursos humanos das unidades de alojamento do que propriamente à unidade em si mesma.

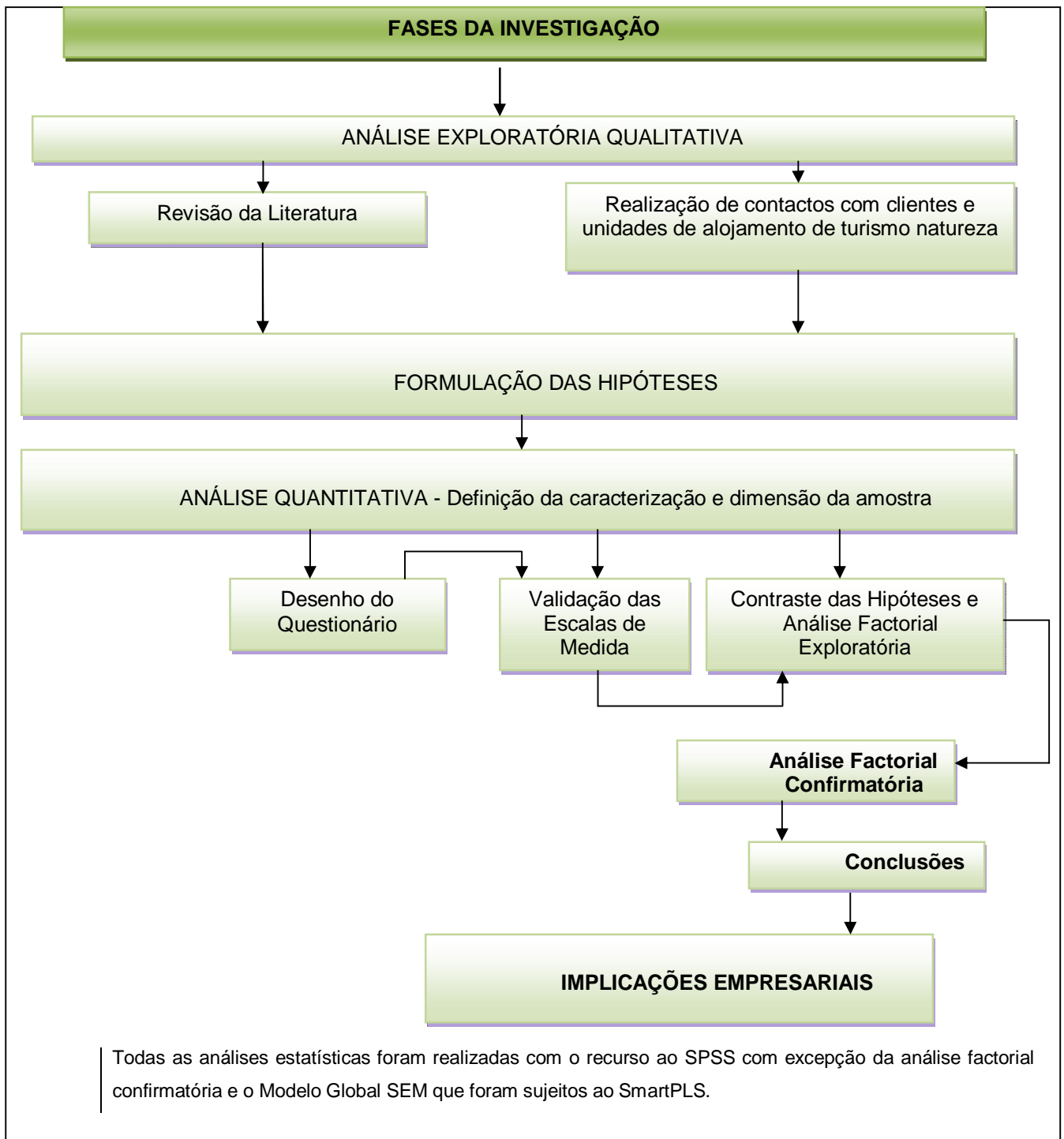
A maioria dos interlocutores afirmou também que as melhores experiências acontecem maioritariamente nas unidades de pequena dimensão. Inclusive disseram que os melhores resultados, satisfação, são quase sempre obtidos nas unidades de pequena dimensão pois os clientes nesses estabelecimentos deixam de ser anónimos.

Como tal, o clima de confiança estabelecido é sempre muito elevado, fazendo com que os clientes se sintam parte integrante da relação, constituindo decerto o melhor caminho para que o cliente percepcione o *compromisso* que a unidade de alojamento turístico nutre para consigo.

Uma vez sintetizada a informação obtida nas reuniões confirmou-se, tal como era expectável, serem a *confiança* e o *compromisso* os factores chave para o sucesso relacional. Ambas as variáveis estão inter-relacionadas actuando também como mediadoras dos factores a analisar neste trabalho de investigação. Serão ainda conjugadas com os resultados da estratégia relacional para a consecução de relações estáveis e duradouras entre clientes e estabelecimentos de alojamento com evidentes benefícios para as partes.

Em função do trabalho previamente estabelecido para a presente Tese Doutoral propomos conforme a figura 5.1 um modelo de desenvolvimento para a investigação empírica. Neste quadro apresentamos as principais características da metodologia a empregar, distinguindo os elementos respeitantes ao desenho da investigação (ficha técnica) enquanto esquema geral para o estudo e os instrumentos de medida (*software*) utilizados.

Figura 5.1 - Metodologia de Investigação - Clientes de alojamentos turísticos em espaço natureza



### 5.3 Ficha técnica da investigação

O presente trabalho de investigação debruça-se sobre o estudo dos diferentes factores, variáveis ou conceitos que são potencialmente determinantes para a manutenção de relações estáveis entre clientes e as unidades de alojamento turísticos em espaço natureza.

Para o efeito entendemos ser importante recolher, com o recurso à aplicação de um inquérito por questionário, junto dos clientes de alojamento turístico em turismo natureza, a informação necessária para confirmar as hipóteses propostas no trabalho de investigação.

A dimensão da amostra necessária torna-se absolutamente crítica para o sucesso do trabalho, sendo necessária a pesquisa de indicadores que referenciem a viabilidade e significância da pesquisa. Para reforçar esta necessidade Tabachnick e Fidell (1996, 640) recomendam que “o tamanho da amostra seja suficientemente grande para que as correlações sejam estimadas de maneira confiável”, traduzindo dessa forma a relação entre o tamanho da amostra e as correlações entre a população e os indicadores observados nos fenómenos.

Outra percepção representativa desta relação entre amostra, população e indicadores do fenómeno estudado é apresentada por Malhotra (2006), que indica que o tamanho amostral deverá ter uma razão igual a quatro a cinco vezes o número de variáveis presentes no estudo, isto para que os resultados sejam significativos.

Hair *et al.* (2005) apresentam uma recomendação sugerindo que o tamanho da amostra represente pelo menos cinco vezes o número das variáveis estudadas, destacando que a sua proporção ideal se situe num valor próximo na razão de dez casos para cada variável estudada.

As opções relativamente aos intervalos de confiança e dimensão da amostra encontram a determinação do seu índice específico na análise dos Erros Tipo I e Tipo II admitidos para a investigação. Segundo Bilich (2001, 39), e quanto à probabilidade de ocorrerem erros dessa natureza, “Há um risco de se considerar  $H_0$  falsa quando é verdadeira, este erro conhecido como erro Tipo I designa-se pela letra grega alfa ( $\alpha$ ). Um segundo tipo de erro que pode ocorrer é a não rejeição da  $H_0$  quando a mesma é falsa e é representada por erro do Tipo II e designada pela letra grega beta ( $\beta$ )”.

Assim, ao procurar um índice de erro amostral reduzido ou um intervalo de confiança mais elevado, o investigador pode ser confrontado com diferentes reflexos na probabilidade de ocorrências de  $\alpha$  (alfa) ou  $\beta$  (beta).

Bilich (2001, 39) sugere que a diminuição da probabilidade de se rejeitar a hipótese proposta, seleccionando-se valores críticos extremos que deixam uma pequena área na ponta de uma distribuição, constitui um erro. O autor ressalva a relação inversa que existe entre o erro Tipo I e o erro Tipo II, implicando pois “a redução da probabilidade de um erro Tipo I aumentará a probabilidade de um erro Tipo II.

O ideal será minimizar o saldo do custo de um erro Tipo I versus um erro Tipo II, muito embora e na prática, seja costume a escolha de níveis que por norma conduzem ao erro Tipo I e ignoram os erros Tipo II”.

Esses indicadores possibilitaram um maior equilíbrio na relação entre o erro Tipo I e Tipo II, sem que se verifiquem prejuízos de maior monta na significância do cálculo, possibilitando a generalização dos resultados relativamente quer aos fenómenos quer ao universo estudado.

Considerando os aspectos anteriormente referidos, o adequado dimensionamento da amostra deverá inferir para parâmetros mais conservadores no que concerne à metodologia do cálculo e de acordo com a fórmula matemática proposta por Reis e Moreira (1993)<sup>35</sup>.

Para a aplicação dos inquéritos por questionário consideraram-se os parques naturais existentes em Portugal.

Para o efeito a informação foi colhida, com a aplicação de um inquérito, junto da procura caracterizada por indivíduos maiores de 18 anos e clientes habituais das empresas de alojamento turístico em espaço natureza em Portugal. A recolha da informação transcorreu assim da aplicação de questionários individuais a turistas durante os meses de Janeiro a Setembro de 2009 em diferentes locais do território nacional.

Estes questionários foram aplicados em 16 diferentes Parques Naturais, Reservas Naturais e Paisagens Protegidas para além do Parque Nacional da Peneda Gerês, de acordo com o ilustrado no quadro 5.1.

A distribuição do número de questionários pelos diferentes espaços natureza respeitou o resultado de um rácio que tomou um valor proporcional ao total do número de visitas, no ano de 2008, a Parques Naturais em Portugal. A informação foi obtida no *site* do ICNB (Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade) em Janeiro de 2009.

---

<sup>35</sup> Para o cálculo da dimensão de uma amostra infinita Reis e Moreira (1993) sugere a seguinte fórmula matemática,

$$\text{Amostra infinita: } n = \frac{(z_{\alpha/2})^2 \cdot p(1-p)}{D^2};$$

Sendo:  $z_{\alpha/2}$  o valor da distribuição normal para um dado nível de confiança igual a  $\lambda = 1 - \alpha$ ;

**D** – Nível de precisão;

**p** – Proporção de indivíduos na amostra com o atributo;

**n** – Dimensão da amostra.

Quadro 5.1 - Previsão para a distribuição dos questionários nos Parques Naturais em Portugal

Designação do Parque Natural	Nº Questionários
Parque Nacional Peneda Gerês	74
Parque Natural do Alvão	12
Parque Natural da Arrábida	16
Parque Natural de Montesinho	13
Parque Natural da Ria Formosa	55
Parque Natural da Serra da Estrela	30
Parque Natural da Serra de São Mamede	17
Parque Natural da Serra de Aires e Candeeiros	90
Parque Natural Sintra e Cascais	15
Parque Natural do Douro Internacional	11
Parque Natural do Litoral Norte	13
Reserva Natural da Berlenga	25
Reserva Natural das Dunas de São Jacinto	20
Reserva Natural do Estuário do Sado	10
Paisagem Protegida Arriba Fóssil da Costa Caparica	54
Paisagem Protegida da Serra do Açor	11
<b>Total</b>	<b>466</b>

Fonte: Elaboração própria.

#### 5.4 Caracterização da amostra

Constatou-se que os inquéritos por questionário aplicados e tratados ultrapassaram o número inicialmente lançado para o trabalho de investigação. Assim a amostra que inicialmente era projectada por 466 questionários, passou para 486 questionários aplicados, recolhidos e validados.

Os 486 questionários aplicados e validados no decurso do presente trabalho de investigação significam um erro da amostra de (4,4%) 0,044 para um nível de confiança igual a (95%);  $p= 0,5$ . Estes dados satisfazem em larga margem qualquer das recomendações anteriormente referidas.

Relativamente ao conteúdo do questionário constata-se que com a introdução de perguntas de classificação foi possível definir e apresentar as características mais relevantes dos turistas que responderam aos 486 questionários.

Para o presente trabalho de investigação importou não só conhecer os motivos pelos quais os inquiridos contratam e adquirem serviços em unidades de alojamento turístico em espaço natureza, como qual a frequência com que o fazem e a lealdade que manifestam para com uma determinada unidade de alojamento. O questionário também forneceu o conhecimento relativo às principais características dos indivíduos tais como a idade, género, habilitações literárias e nível de rendimento económico.

No ponto 6 são apresentados os dados específicos da amostra que se relacionam com o estudo, sendo possível visualizar a segmentação dos entrevistados em função de critérios de classificação mais generalistas.

### 5.5 Desenho do inquérito por questionário

A informação para análise foi obtida pela aplicação de questionários a clientes de diferentes estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza.

As escalas de medida foram submetidas a um pré-teste com 30 habituais clientes de estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza para se obter uma prova final. Este pré-teste permitiu a construção do inquérito com questões não só bem estruturadas, como de fácil compreensão para os futuros inquiridos. Foi também solicitado que acrescentassem, eliminassem ou modificassem a composição das perguntas apresentadas.

A tabela 5.2 resume o conteúdo do questionário efectivamente utilizado. No anexo 1 será apresentado o questionário utilizado nesta investigação.

Tabela 5.2 – Composição do inquérito por questionário

<b>Informação</b>		
<b>Classificação dos inquiridos</b>	<b>Nº pergunta</b>	<b>Tipo de escala</b>
Frequência nos alojamentos turísticos em turismo natureza	P - 1	Categórica de seis níveis
Qual o tipo de alojamento quanto à localização face à natureza	P - 2	Categórica de dois níveis
Fidelidade a um determinado estabelecimento de alojamento aquando da visita ao mesmo destino natureza	P - 3	Categórica de dois níveis
Número de anos que mantém a relação de fidelidade com o alojamento	P - 3	Categórica de seis níveis
<b>Lealdade Atitudinal</b>	P - 4	Escala Likert 1-7 (13 itens)
<b>Lealdade Comportamental (induzida / forçada)</b>	P - 4	Escala Likert 1-7 (5 itens)
<b>Confiança</b>	P - 5	Escala Likert 1-7 (11 itens)
<b>Dependência</b>	P - 6	Escala Likert 1-7 (4 itens)

(continua)

(continuação)		
<b>Custos de Mudança</b>	P – 7	Escala Likert 1-7 (5 itens)
<b>Satisfação</b>	P – 8	Escala Likert 1-7 (6 itens)
<b>Compromisso Calculado</b>	P – 9	Escala Likert 1-7 (5 itens)
<b>Compromisso Afectivo</b>	P – 9	Escala Likert 1-7 (4 itens)
<b>Finalização da Relação</b>	P - 10	Escala Likert 1-7 (5 itens)
<b>Gestão das Reclamações</b>	P – 11	Escala Likert 1-7 (5 itens)
Existência de página <i>Web</i> no estabelecimento	P – 12	Categórica de dois níveis
Frequência com que o inquirido utiliza a página <i>Web</i> do estabelecimento	P -13	Categórica de sete níveis
Opção quanto ao <i>site</i> a seleccionar para a contratação de alojamento	P - 14	Categórica de três níveis
Quais os serviços que costuma contratar via Internet do alojamento	P - 15	Escala Likert 1-7 (1 item)
<b>Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado</b>	P - 16	Escala Likert 1-7 (13 itens)
<b>Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra</b>	P - 16	Escala Likert 1-7 (5 itens)
<b>Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet</b>	P - 16	Escala Likert 1-7 (2 itens)
Intervalo da idade	P – 17	Categórica de sete níveis
Género	P - 18	Categórica de dois níveis
Rendimento do agregado familiar	P – 19	Categórica de cinco níveis
Nível das habilitações escolares	P - 20	Categórica de três níveis

Fonte: Elaboração própria.

## 5.6 Escalas de medida e respectivas dimensões

A origem das escalas de medida e variáveis utilizadas decorre da revisão bibliográfica tendo sido introduzidas algumas imprescindíveis alterações/modificações para que as ferramentas utilizadas em anteriores investigações pudessem ter aplicação no presente trabalho de investigação.

Foi assim necessário definir escalas de medida i., e., “as regras para atribuir números a objectos de forma a representar quantidades ou atributos” (Churchill: 1991, 414). Segundo Proença (2000) os investigadores de marketing têm ao seu dispor, pelo menos, duas alternativas para definir as medidas a utilizar nos constructos que pretendem testar, poderão desenvolver um novo conjunto de escalas ou adoptar escalas já anteriormente desenvolvidas.

A preferência dos estudos de marketing recai sobre a utilização de escalas *multi-item* (Churchill: 1979), de forma a permitir uma avaliação mais compreensiva e segura da realidade que se pretende estudar.

Foram vários os tipos de escalas encontrados em estudos precedentes; contudo dado que a presente investigação incluía variáveis que não haviam sido medidas anteriormente foi necessário adaptar algumas escalas. Na investigação em psicologia social e nomeadamente para o comportamento do consumidor podem ser utilizadas diversos tipos de escala de medida, i.e., escalas construídas em função da natureza do problema, das características dos respondentes e da estratégia definida para aplicação do questionário (Fowler: 1995; Levin: 1999).

Sempre que um questionário contenha muitas perguntas fechadas, como é o caso, torna-se necessário escolher um conjunto de respostas alternativas para cada uma destas perguntas. É assim necessário associar números às respostas para que estas possam ser analisadas com o recurso a técnicas estatísticas, esses números representaram uma escala de medida, podendo as escalas ser do tipo nominal, ordinal, de intervalo e de rácio (Hill e Hill: 2000; Pestana e Gageiro: 2003). A natureza do problema em estudo e as variáveis consideradas levaram à utilização de escalas ordinais e nominais.

“As variáveis de escala nominal ou ordinal podem também ser classificadas como qualitativas e as de escala de intervalo ou rácio como quantitativas” (Pestana e Gageiro: 2003, 42), sendo que a maioria dos estudos desenvolvidos por cientistas sociais utilizam escalas qualitativas nas quais os dados são agrupados em categorias (Green e Rao: 1970; Siegel e Castellán: 1988; Rose e Sullivan: 1993; Diamantopoulos e Schlegelmilch: 1997; Hutcheson e Sofroniou: 1999). Verificou-se ainda que nas últimas três décadas os modelos multivariados para análise deste tipo de variáveis têm evoluído muito e continuam em ascensão (Kinnear e Taylor: 1971; Agresti: 1996; Hutcheson e Sofroniou: 1999).

De igual forma foram também construídas escalas para avaliar os serviços adicionais propostos pelos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza. Estas escalas foram validadas através das suas propriedades psicométricas de acordo com Churchill (1979). Aceitabilidade deste tipo de escalas está fundamentada em diversos aspectos da sua construção, nomeadamente com a fiabilidade, validade e unidimensionalidade.

A unidimensionalidade é um dos pressupostos subjacentes e requisito essencial para construir uma escala, o que significa que os itens estão fortemente associados, representando um único conceito. A técnica mais utilizada para verificar este pressuposto é a análise factorial, realizando uma valorização empírica da dimensionalidade do conjunto dos itens, determinando o número de factores e os pesos de cada variável sobre o factor ou factores.

O teste da unidimensionalidade consiste na obtenção de uma escala, em que os itens tenham pesos elevados num único factor. Segundo Hair *et al.* (2005), a fiabilidade é o grau de consistência entre as múltiplas medidas do constructo. A medida de fiabilidade mais utilizada é a consistência interna entre as variáveis de uma escala.

A motivação para a consistência interna é que os itens individuais ou indicadores da escala devem medir o mesmo constructo e, desta forma, estarem altamente inter-correlacionados. O coeficiente *alpha de Cronbach* é a medida mais utilizada para medir a consistência interna.

Para medir cada item utilizou-se uma escala de Likert de 7 pontos (de 1 – discordo totalmente a 7 – concordo totalmente). Este tipo de escalas tem sido a mais utilizada em estudos de marketing relacional, casos de Morgan e Hunt (1994), Kumar, Scheer e Steenkamp (1995), Sigaw, Simpson e Baker (1998) e Foster e Cadogan (2000).

A tabela 5.3 reflecte os *itens* de cada variável (constructo) assim como a respectiva bibliografia.

Tabela 5.3 - Escala de medida

Variável	Descrição <i>Item</i>	Codificação	Referências
Lealdade Atitudinal	A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.	Leal 1	Adaptação de: Ganesan (1994); Söderlund (1998); Garbarino e Johnson (1999); Price e Arnould (1999); Beckett, Hower e Howcroft (2000); Yoon e Kim (2000); Ganesh <i>et al</i> (2000); Lee e Cunningham (2001); Lee; Lee e Feick (2001); Mattila (2001); Young e Denize (1995) e Sirdeshmukh <i>et al.</i> (2002).
	Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.	Leal 2	
	É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.	Leal3	
	Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.	Leal 4	
	Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma. <i>(continuação)</i>	Leal 5	
	Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.	Leal 6	
	Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.	Leal 7	
	Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.	Leal 8	
	Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.	Leal 9	
	Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.	Leal 10	

	( <i>continuação</i> ) Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.	Leal 11	
	Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.	Leal 12	
	Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.	Leal 13	
<b>Lealdade Comportamental (induzida / forçada)</b>	A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.	Leal 14	Adaptação de:  Ganesan (1994); Söderlund (1998); Garbarino e Johnson (1999); Price e Arnould (1999); Beckett, Hewer e Howcroft (2000); Yoon e Kim (2000); Ganesh <i>et al</i> (2000); Lee e Cunningham (2001); Lee e Feick (2001); Mattila (2001); Young e Denize (1995) e Sirdeshmukh <i>et al.</i> (2002).
	Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.	Leal 15	
	Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.	Leal 16	
	Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.	Leal 17	
	A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de receber viver más experiências por troca de estabelecimentos de alojamento.	Leal 18	
<b>Confiança</b>	O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.	Conf 1	Adaptação de:  Moorman <i>et al.</i> (1993); Ganesan (1994); Morgan e Hunt (1994); Geyskens <i>et al.</i> (1996); Doney e Cannon (1997); Nielson (1998); Selnes (1998); Gwinner <i>et al.</i> (1998); Tax <i>et al.</i> (1998); Price e Arnould (1999); Sharma e Patterson (1999, 2000) e Sirdeshmukh <i>et al.</i> (2002).  <i>(continua)</i>
	O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.	Conf 2	
	As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credíveis.	Conf 3	
	Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim. <i>(continuação)</i>	Conf 4	
	Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de serviços de alojamento.	Conf 5	
	Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.	Conf 6	
	Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.	Conf 7	
	Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.	Conf 8	
	O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.	Conf 9	

	( <i>continuação</i> ) Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.	Conf 10	
	Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	Conf 11	
<b>Dependência</b>	Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.	Depen 1	Adaptação de:  Frazier <i>et al.</i> (1989); Ganesan (1994); Andaleeb (1996); Geyskens <i>et al.</i> (1996); Wetzels <i>et al.</i> (1998).
	Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como nenhum outro.	Depen 2	
	Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.	Depen 3	
	Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de "cliente especial" com o mesmo.	Depen 4	
<b>Custos de Mudança</b>	A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	Custmudan 1	Adaptação de:  Ping (1997; 1999); Ganesh <i>et al.</i> (2000); Sharma e Patterson (2000); Patterson e Smith (2001) Young e Denize (1995).
	Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.	Custmudan 2	
	A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.	Custmudan 3	
	Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.	Custmudan 4	
	Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.	Custmudan 5	
	A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	Custmudan 6	
<b>Satisfação</b>	Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.	Satisf 1	Adaptação de:  Frazier <i>et al.</i> (1989); Andaleeb (1996);  ( <i>continua</i> )
	Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.	Satisf 2	

	( <i>continuação</i> ) Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.	Satisf 3	Ping (1997); Söderlund (1998); Garbarino e Johnson (1999); Smith <i>et al.</i> (1999); Andreassen (2000); Ganesh <i>et al.</i> (2000); Sharma e Patterson (2000); Sivadas e Baker-Prewitt (2000); Winsted (2000); Mattila (2001); Szymanski e Henard (2001) e Lemon <i>et al.</i> (2002).
	Estou muito satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.	Satisf 4	
	Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.	Satisf 5	
	Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	Satisf 6	
<b>Compromisso Calculado</b>	Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.	Comp1	Adaptação de:  Sharma e Patterson (2000); Patterson e Smith (2001).
	Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.	Comp2	
	Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.	Comp3	
	Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento me satisfazem.	Comp4	
	Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	Comp5	
<b>Compromisso Afectivo</b>	Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	Comp6	Adaptação de:  Morgan e Hunt (1994); Andaleeb (1996); Geyskens <i>et al.</i> (1996); Nielson (1998); Tax <i>et al.</i> (1998); <i>(continua)</i> Garbarino e Johnson (1999); Grayson e Ambler (1999); Hult <i>et al.</i> (2000); Sharma e Patterson (2000); Patterson e Smith (2001).
	A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	Comp7	
	Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	Comp8	
	A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	Comp9	
<b>Gestão das Reclamações</b>	Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.	Gestrec1	Elaboração própria e adaptação de:  Bejou e Palmer (1998); Tax <i>et al.</i>  <i>(continua)</i>
	Sempre que comunico ao estabelecimento de	Gestrec2	

	( <i>continuação</i> ) alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.		(1998); Smith <i>et al.</i> (1999); Durvasiva <i>et al.</i> (2000); Fram e Callahan (2001) e Mittilä <i>et al.</i> (2002).
	Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.	Gestrec13	
	Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e reclamações.	Gestrec14	
	O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.	Gestrec15	
<b>Finalização da Relação</b>	Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.	Finalirelaç1	Elaboração própria e adaptação de:  Ping (1997;1999); Alajoutsijärvi <i>et al.</i> (2000); Mittal e Lassar (1998); Durvasiva <i>et al.</i> (2000); Elangovan (2001) e Mittilä <i>et al.</i> (2002).
	Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.	Finalirelaç2	
	Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.	Finalirelaç3	
	O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	Finalirelaç4	
	O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.	Finalirelaç5	
<b>Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet:</b>  <b>Atendimento Personalizado</b>	Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página <i>Web</i> o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.	Quainter1	Elaboração própria a partir de estudos de:  Bitner <i>et al.</i> (2000) ; Bauer <i>et al.</i> (2002) ;  Klassen (2002), Luo (2002), Srinivasan <i>et al.</i> (2002) considerando os resultados obtidos nas reuniões de grupo.  <i>(continua)</i>
	A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.	Quainter2	
	Penso que através da Internet e respectiva página <i>Web</i> poderei obter serviços mais personalizados do estabelecimento de alojamento.	Quainter3	
	A <i>Web</i> do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.	Quainter4	
	Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.	Quainter5	
	Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das <i>Web</i> sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.	Quainter6	

	( <i>continuação</i> ) Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	Quainter7	
	Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.	Quainter8	
	Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.	Quainter9	
	Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.	Quainter10	
	Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.	Quainter11	
	Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.	Quainter12	
	Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.	Quainter13	
<p><b>Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet:</b></p> <p><b>Facilidade percebida para efectuar a compra</b></p>	Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à Internet para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.	Quainter14	<p>Elaboração própria a partir de estudos de:</p> <p>Bitner <i>et al.</i> (2000), Bauer <i>et al.</i> (2002), Klassen (2002), Luo (2002), Srinivasan <i>et al.</i> (2002)</p> <p>Considerando os resultados obtidos nas reuniões de grupo.</p>
	Penso que o recurso à Internet para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.	Quainter15	
	Por intermédio da Internet poderei efectuar transacções de completos pacotes de serviços.	Quainter16	
	Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet economizaria muito tempo.	Quainter17	
	Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Web.	Quainter18	
<p><b>Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet</b></p>	Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.	Quainter19	<p>Elaboração própria a partir de estudos de:</p> <p>Bitner <i>et al.</i> (2000), Bauer <i>et al.</i> (2002), Klassen (2002), Luo (2002), Srinivasan <i>et al.</i> (2002) considerando os resultados obtidos nas reuniões de grupo.</p>
	O facto de existir uma página Web onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.	Quainter20	

## **5.7 Hipóteses de investigação**

Uma hipótese é uma conjectura, um enunciado teórico, uma proposta a confirmar ainda não verificada mas ainda assim possível, relativamente a uma variável ou a uma relação entre variáveis que poderão tornar os objectivos da investigação mais específicos definindo que dados deverão por isso ser colhidos. São assim definidos sete grandes grupos de hipóteses.

### **5.7.1 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave da Relação: Confiança - Compromisso**

Para se avaliar a relação causal entre as variáveis chaves do estudo e segundo as investigações realizadas por Shemwell Jr. *et al.* (1993), Morgan e Hunt (1994), Berry (1995), Wetzels *et al.* (1998), Crofts e Turner (1999), Garbarino e Johnson (1999) e Sharma e Patterson (1999 e 2000), as variáveis compromisso e confiança são as que intervêm na consecução de relações estáveis e duradouras entre os clientes e as empresas.

Na verdade o motivo que consubstancia este formato reside numa relação caracterizada pela existência de confiança alicerçada em bases que permitam a sustentabilidade e presença do compromisso. Na mesma linha de pensamento estão os autores Achrol (1991) e Moorman *et al.* (1992). No que concerne à variável compromisso teremos dois distintos tipos de compromisso, o compromisso calculado resultante de acções racionais e economicistas e o compromisso afectivo decorrente de actos emocionais (Mathieu e Zajac: 1990; Kumar *et al.*: 1995; Geyskens *et al.*: 1996 e Gilliland e Bello: 2002).

O compromisso afectivo deve ser interpretado como um sentimento de lealdade e honra (Kalleberg e Reve: 1992; Fletcher: 1993). Reflecte a sustentabilidade e intenção de continuidade nas relações "...o vínculo não se baseia unicamente em motivos económicos..." (Kalleberg e Reve: 1992). Ring e Van de Ven (1994) consideram o compromisso afectivo como uma relação que se estabelece entre as partes em que uma aceita a filosofia, objectivos e valores da outra parte como se da sua se tratasse.

A importância que este tipo de compromisso representa para a estabilidade relacional entre as partes reside no sentimento de lealdade que se estabelece, pois cria-se não só uma relação pouco dada a rupturas como caracterizada por processos de elevada longevidade. Estes processos advêm da facilidade com que se consegue resolver eventuais diferendos ou problemas entre os intervenientes.

No sentido oposto temos o compromisso calculado que é o efeito de um estado de convergência entre duas partes e que resulta de um balanço entre ganhos e perdas, caso se incorresse na finalização da relação entre as partes (Kumar *et al.*: 1995; Geyskens *et al.*: 1996). Este tipo de compromisso embora procure uma intenção de continuidade, está indelevelmente associado não só a comportamentos oportunistas, como ainda à constante procura e identificação de oportunidades e alternativas aos actuais serviços/produtos o que representa uma situação de ruptura fácil quando na presença de alternativas economicamente mais interessantes (Gilliland e Bello: 2002).

Assim facilmente se percebe como, em oposição ao compromisso afectivo, o compromisso calculado pode dar lugar à manutenção de uma relação que não resulta de uma intenção voluntária e inequívoca do cliente mas sim dos elevados custos de mudança ou pela inexistência de alternativas (Geyskens *et al.*: 1996; Zins: 2001).

A existência de duas distintas dimensões na variável compromisso (afectivo e calculado) permite circunstanciar em maior medida a relação entre as variáveis chave no marketing relacional. Por um lado existe a influência directa e positiva que a confiança representa sobre o compromisso afectivo e que foi demonstrada por investigações de autores como Anderson e Weitz (1989); Anderson e Narus (1990); Morgan e Hunt (1994); Geyskens e Steenkamp (1995); Wetzels *et al.* (1998), por outro lado a influência em sentido contrário do compromisso calculado, tal como propõem Geyskens e Steenkamp (1995) e Wetzels *et al.* (1998). Desta forma propomos as seguintes hipóteses a contrastar:

*Hipótese H1a:* Quanto maior for a confiança que o consumidor coloca na relação com a empresa de alojamento turístico, maior será o compromisso afectivo deste com a empresa de alojamento.

*Hipótese H1b:* Quanto maior for a confiança que o cliente coloca na relação com a empresa de alojamento turístico, menor será o compromisso calculado deste com a empresa de alojamento.

### **5.7.2 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e variáveis antecedentes**

Neste segundo grupo de hipóteses trataremos as variáveis Compromisso - Confiança e as variáveis antecedentes. Trata-se de identificar e definir quais os conceitos que favorecem a confiança e o compromisso numa relação. Começaremos por descrever o carácter directo e positivo do impacto da satisfação sobre a confiança para posteriormente especificar os antecedentes causais do compromisso.

No que diz respeito ao conceito satisfação enquanto variável geradora de confiança entre as partes, existem diversos estudos que corroboram a referida relação, entre outros autores destacam-se Czepiel (1990), Oliver (1980, 1997), Anderson *et al.* (1994) Söderlund (1998), Ganesh *et al.* (2000) e Sivadas e Baker-Prewitt (2000), que de facto realizaram investigações em torno do conceito da satisfação.

Consequentemente propomos a seguinte hipótese para contrastar a variável satisfação *versus* confiança.

*Hipótese H2:* Quanto mais satisfeito ficar o cliente final na sua relação com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza mais confiança depositará nela.

Relativamente aos antecedentes do compromisso calculado, consideramos os custos de mudança e dependência.

No âmbito do comportamento do consumidor a variável custos de mudança resulta do peso que pode representar essa mesma variável face aos inconvenientes, que um determinado cliente pode vir a ter, com a extinção da relação (Lee e Cunningham: 2001). Desta situação, i.e., término da relação entre as partes, para além dos custos monetários, pode ainda decorrer todo um outro conjunto de custos adicionais como os custos associados e imputáveis a aspectos de ordem psicológica e emocional (Porter: 1980; Sharma e Patterson: 2000).

Este tipo de custos faz com que muitos clientes, ainda que insatisfeitos, mantenham as relações comerciais com um dado fornecedor. Este tipo de relação suporta-se numa perspectiva de cálculo racional baseada no princípio do custo-benefício face à decisão de ruptura da relação entre as partes (Fornell: 1992; Lee *et al.*: 2001). O peso dos custos de mudança assume assim, junto dos clientes, um importantíssimo e decisivo papel para que estes não procurem alternativas aos seus fornecedores, assim um cliente ainda que insatisfeito nunca romperá a relação comercial.

Esta situação apenas será invertida se os custos de mudança forem baixos e existirem alternativas disponíveis no mercado (Lee *et al.*: 2000). Os custos de mudança representam uma barreira à ruptura das relações comerciais (Porter: 1980 e Jackson: 1985) podendo, dessa forma, estabelecerem-se lealdades de tipo induzida ou forçada.

Por esta razão entendemos formular as seguintes hipóteses.

*Hipótese H3:* Quanto maiores forem os custos de mudança a suportar pelo cliente, maior será o compromisso calculado manifestado por este em relação à empresa de alojamento turístico em espaço natureza.

Quanto à dependência trata-se de um conceito que gira em torno da assimetria que existe entre duas partes. De facto quanto maior a dependência de uma das partes sobre a outra, maior será a necessidade na manutenção dessa relação para que se alcancem benefícios (Wetzels *et al.*: 1998).

A influência negativa da variável dependência sobre o compromisso afectivo foi contrastada em diversos contextos (Anderson e Weitz: 1989; Kumar *et al.*: 1995) por outro lado autores como (Ganesan: 1994) e (Geyskens e Steenkamp: 1995) assinalam os efeitos positivos que a dependência tem sobre o compromisso calculado. Concluiu-se que para desenvolver um verdadeiro compromisso é necessário que exista interdependência entre as partes (Iacobucci e Hibbard: 1999).

*Hipótese H4:* Quanto maior for a dependência do cliente relativamente à empresa de alojamento turístico maior será o compromisso calculado deste à empresa de alojamento.

Desta forma parece existir uma evidente conexão em redor dos conceitos, custos de mudança e dependência. Lee e Cunningham (2001) assinalam a influência positiva dos custos de mudança sobre a dependência, ou seja o que isso representa na criação de dependência de um cliente face a um fornecedor.

*Hipótese H5:* À medida que os custos de mudança se incrementam, maior será a dependência do cliente face à empresa de alojamento turístico.

### **5.7.3 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e as suas consequências**

Estas hipóteses têm como objectivo contrastar as relações existentes entre os conceitos chave ou fundamentais (compromisso e confiança) e as variáveis resultado, lealdade atitudinal, lealdade comportamental e finalização da relação.

São muitos os autores que constataam a importância da variável confiança para alcançar o sucesso nas relações entre as partes (Dwyer, Schurr e Oh: 1987; Moorman, Zaltman e Deshpandé: 1993; Ganesan: 1994; Morgan e Hunt: 1994; Berry: 1995; Grossman: 1998; Crotts e Turner: 1999; Price e Arnould: 1999 e Ganesh *et al.*: 2000). Contudo outros autores como Andreassen e Lanseng (1997), Kandampully (1997), Beckett *et al.* (2000), Lee e Cunningham (2001), Zins (2001) e Gilliland e Bello (2002) entendem que a lealdade condiciona e influencia a variável finalização da relação sustentando que maiores níveis de confiança conduzem a notáveis incrementos de lealdade junto dos clientes.

Os autores Yoon e Kim (2000) destacam a importância da confiança, enquanto variável normativa, no momento em que “verdadeira” lealdade atitudinal se manifesta. A importância da variável confiança sobre o comportamento dos clientes face à possibilidade da finalização de uma relação não pode ser ignorada, Nielson (1996) e Hocutt (1998).

De acordo com os autores Ramsey e Sohi (1997) e Rowley e Dawes (1999) a confiança influi positivamente na lealdade comportamental e deve ser entendida como factor que concorre para a formação de uma vontade que sustenta a intenção de um determinado cliente contratar sempre o mesmo fornecedor, independentemente dos motivos.

Pelo contrário os argumentos invocados por Day (2000); Yoon e Kim (2000) e Zins (2001) em torno da variável lealdade comportamental mostram a relação negativa que pode existir nas diferentes variáveis já citadas e consideram a lealdade comportamental como lealdade forçada ou induzida.

Por outro lado a confiança assume um papel de carácter dissuasor sobre a probabilidade da finalização da relação Nielson (1996) e Hocutt (1998).

*Hipótese H6a:* Quanto maior for a confiança desenvolvida pelo cliente junto da empresa de alojamento maior será a lealdade atitudinal deste relativamente à empresa de alojamento turístico.

*Hipótese H6b:* A confiança que o cliente tem na empresa de alojamento influi sobre a lealdade comportamental que este deterá sobre essa mesma empresa de alojamento turístico.

*Hipótese H6c:* Quanto maior for a confiança que o cliente tem junto da empresa de alojamento menor será a probabilidade de que a sua relação profissional com a mesma se extinga.

Dado que a gestão das reclamações por parte da empresa de alojamento é uma variável que tem o potencial de criar estabilidade mesmo em relações que em determinados momentos não se caracterizam pela plena satisfação por parte dos clientes, torna-se por isso importante contrastar a relação causal com a probabilidade da finalização da relação tanto directamente como indirectamente através da variável confiança.

São diversos os autores que nos seus modelos conceptuais se propuseram analisar a influência positiva de um sistema eficiente de gestão de reclamações sobre a confiança do cliente na empresa de alojamento turístico (Bejou e Palmer: 1998; Tax *et al.*: 1998; Smith *et al.*: 1999; Durvasiva *et al.*: 2000; Fram e Callahan: 2001 e Mitillä *et al.*: 2002). Os referidos autores também reconhecem que um bom sistema de gestão de reclamações contribuiu para a diminuição da probabilidade de finalização de uma relação.

#### **5.7.4 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre: Gestão das Reclamações - Confiança - Finalização da Relação**

*Hipótese H7a:* Quanto mais satisfeito está o cliente com a gestão das reclamações por parte da empresa, mais confiará na mesma.

*Hipótese H7b:* Quanto mais satisfeito está o cliente com a gestão das reclamações por parte da empresa menos provável será que o mesmo finalize a relação com a empresa de alojamento turístico.

Por outro lado nem todas as relações que se estabelecem entre o compromisso e a lealdade são todas de sinal positivo. Ainda que seja legítimo esperar que maiores níveis de compromisso correspondam maiores níveis de lealdade, a distinção das duas dimensões em cada um dos conceitos anteriores pressupõe que o compromisso (calculado ou afectivo) incremente a lealdade (comportamental ou atitudinal).

Na generalidade maiores níveis de compromisso afectivo incrementam a lealdade atitudinal e diminuem a probabilidade da relação finalizar, o que significa que perante um compromisso calculista não se verificará uma lealdade atitudinal, aumentando a probabilidade da relação finalizar, especialmente se existirem alternativas.

De facto são diversos os autores que corroboram existir uma relação positiva entre compromisso afectivo e lealdade e uma relação negativa entre o compromisso calculado e a lealdade (Liljander e Roos: 2002). Esta peculiaridade não é em absoluto de estranhar se tivermos em conta o que ocorre na relação confiança-compromisso, sendo esta analogia contrastada em numerosas ocasiões (Anderson e Weitz: 1989; Anderson e Naurus: 1990; Morgan e Hunt: 1994; Geyskens e Steenkamp: 1995; Wetzels *et al.*: 1998).

Assim e considerando o significado das diferentes dimensões implicadas no modelo proposto, consideramos as seguintes hipóteses para contraste das relações causais entre compromisso e as variáveis resultado<sup>36</sup>:

### **5.7.5 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre: Compromisso e variáveis resultado**

*Hipótese H8a:* Quanto maior for o compromisso afectivo do consumidor com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza, maior será a sua lealdade atitudinal.

*Hipótese H8b:* Maiores níveis de compromisso afectivo por parte do consumidor na relação com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza influenciam a sua lealdade comportamental.

*Hipótese H8c:* À medida que aumenta o compromisso afectivo do consumidor na relação com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza, diminuiu a probabilidade de se finalizar essa mesma relação.

*Hipótese H8d:* Quanto maior for o compromisso calculado do consumidor relativamente à empresa de alojamento menor será a sua lealdade atitudinal.

*Hipótese H8e:* Maiores níveis de compromisso calculado do consumidor na sua relação com a empresa de alojamento conduzem a maiores manifestações de lealdade comportamental.

*Hipótese H8f:* À medida que aumenta o compromisso calculado do consumidor relativamente à empresa de alojamento turístico em espaço natureza, incrementa-se a probabilidade de se finalizar a relação que o cliente tem com a empresa de alojamento.

Depois se contrastar as relações existentes entre as variáveis antecedentes e as variáveis resultado procurámos estabelecer as relações que podem existir entre estas últimas.

---

<sup>36</sup> São vários os autores que associam compromisso afectivo à lealdade atitudinal e compromisso calculado à lealdade comportamental, estabelecendo implicitamente relações negativas entre o compromisso calculado e a lealdade atitudinal e entre o compromisso afectivo e a lealdade comportamental (Liljander e Roos: 2002). Ainda assim existem outros autores que defendem que a lealdade comportamental é determinada em maior medida pelo compromisso calculado que pelo compromisso afectivo (Zins: 2001; Ranaweera e Neely: 2003).

A análise da lealdade atitudinal levada a efeito pelos autores anteriormente referidos e paralelamente com a argumentação de Dick e Basu (1994) que referem a menor motivação dos clientes leais para procurarem fornecedores alternativos, o que significa que a lealdade atitudinal tem um impacto negativo sobre a probabilidade da dissolução da relação. Ainda assim Young e Denize (1995) e Wetzels *et al.* (1998) defendem que a continuidade da relação resulta em grande parte do facto de existir um compromisso desinteressado entre as partes, i.e., um compromisso de componente afectiva.

O conteúdo da lealdade comportamental e a sua vinculação na componente do compromisso calculado leva-nos a estabelecer uma relação positiva entre este tipo de lealdade e a probabilidade de se finalizar uma relação. Neste sentido, Wetzels *et al.* (1998) referem que a procura de fornecedores alternativos por parte dos clientes aumenta quando entre as partes existe um compromisso calculado. Nesta particular situação é plausível que a dissolução relacional entre clientes e fornecedores seja uma realidade.

#### **5.7.6 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre as variáveis resultado**

*Hipótese H9:* Quanto maior for a lealdade atitudinal do cliente face à empresa de alojamento turístico em espaço natureza menor será a probabilidade de finalização da relação entre as partes.

*Hipótese H10:* A lealdade comportamental que o cliente manifesta junto do alojamento turístico em espaço natureza influencia positivamente sobre a probabilidade de se verificar o término da relação existente entre as partes.

#### **5.7.7 Hipóteses relacionadas com a presença dos estabelecimentos de alojamento em espaço de turismo natureza em *síte* na Internet**

Para formular as hipóteses que correspondem a esta variável é necessário estabelecer a relação que existe entre a satisfação do cliente e a confiança desenvolvida pelos alojamentos turísticos em espaço natureza. Os aspectos que maioritariamente se deverão ter em conta para a análise da importância das TIC no desenvolvimento do marketing relacional, entre os clientes e as empresas de alojamento turístico em espaço natureza, remetem para o tratamento personalizado, disponibilidade da informação, comunicação bidireccional e o contacto interactivo em conjugação com a possibilidade de facilmente se poder levar a efeito a compra (Holbrook e Hirschman: 1982; Alba *et al.*: 1997; Cameron: 1999; Scharge: 1999; Ariely: 2000; Bauer *et al.*: 2000; Schaffer: 2001; Childers *et al.*: 2001; Srinivasan *et al.*: 2002).

Teve-se ainda em consideração para o presente trabalho de investigação o tratamento personalizado, a comunicação bidireccional e ainda a facilidade com que um cliente percepção a possibilidade de efectuar transacções com os alojamentos turísticos em espaço natureza através de *sítios* na Internet.

Considerou-se também a enorme satisfação que os clientes das unidades de alojamento turístico obtêm pela possibilidade de poderem adquirir distintos serviços pela Internet. De acordo com as conclusões obtidas em diferentes investigações, já citadas anteriormente, é oportuno afirmar-se que quanto maior a qualidade percebida pelo uso da Internet e considerando a sua dimensão, maior satisfação experimentará o cliente. Esta condição concorrerá para que as variáveis, qualidade e satisfação, influenciem a confiança do cliente face ao alojamento turístico em espaço natureza.

Na sequência destes desfechos formulam-se quatro hipóteses, que considerarão que a qualidade percebida pela oferta dos serviços dos alojamento turístico em espaço natureza na Internet, evidenciada por duas distintas dimensões, personalização do serviço e facilidade para se efectuar a aquisição da compra.

*Hipótese H11a:* Quanto maior for a percepção do tratamento personalizado via Internet, maior será a satisfação do cliente no uso da Internet para completar as transacções com as empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

*Hipótese H11b:* Uma maior percepção da facilidade que representa a contratação de serviços de alojamento turístico em espaço natureza via Internet, influi positivamente a satisfação do cliente na utilização da Internet para as transacções comerciais com as empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

*Hipótese H12a:* Uma maior percepção do atendimento personalizado via Internet por parte do cliente, representa um incremento na confiança que o mesmo deposita na empresa de alojamento turístico em espaço natureza.

*Hipótese H12b:* Uma maior percepção da facilidade que representa a contratação de serviços via Internet, representa um incremento na confiança que o mesmo deposita na empresa de alojamento turístico em espaço natureza.

*Hipótese H13:* Quanto mais satisfeito está o consumidor por utilizar a Internet para complementar a sua transacção com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza mais confiança depositará nesse estabelecimento e alojamento.

## 5.8 Proposta de modelo de investigação das relações entre os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza e os Clientes de acordo com as relações significantes

O trabalho de investigação pretende, como já anteriormente se referiu, analisar o efeito da aplicação do marketing relacional nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza. Pretendemos investigar a influência da aplicação do marketing relacional como ferramenta que contribua para o aumento da procura nos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza.

Os benefícios de tal estratégia deverão resultar das vantagens que os clientes recolherão das relações estáveis que manterão com as empresas de alojamento turístico em espaço natureza. A obtenção dos referidos benefícios relacionais deverá influenciar a satisfação alcançada pelos clientes nas experiências com as empresas de alojamento. Subsequentemente esses benefícios, de reciprocidade mútua, deverão corresponder a processos de lealdade atitudinal e por consequência a desejada fidelização dos clientes às empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

Assim e para contrastar empiricamente as relações identificadas anteriormente, são propostos os modelos causais conforme as figuras 5.2 e 5.3 e que permitirão estudar as relações entre as unidades de alojamento turístico em espaço natureza e os clientes. O contraste dos referidos modelos será detalhado no capítulo que se segue.

Os dois modelos propostos integram um conjunto de variáveis que permitirão ao investigador a possibilidade de medir a variância entre variáveis e subsequentemente a descrição dos dados que permitirá a análise dessa mesma variância (Hutcheson e Sofroniou: 1999).

Figura 5.2 - Modelo que relaciona as Variáveis Chave e as Variáveis Resultado

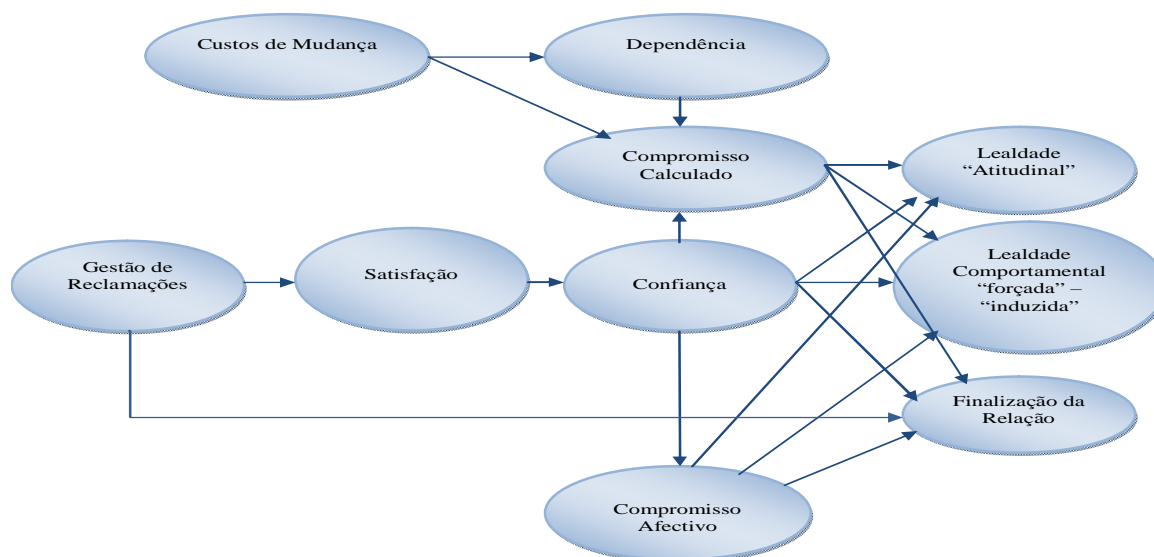
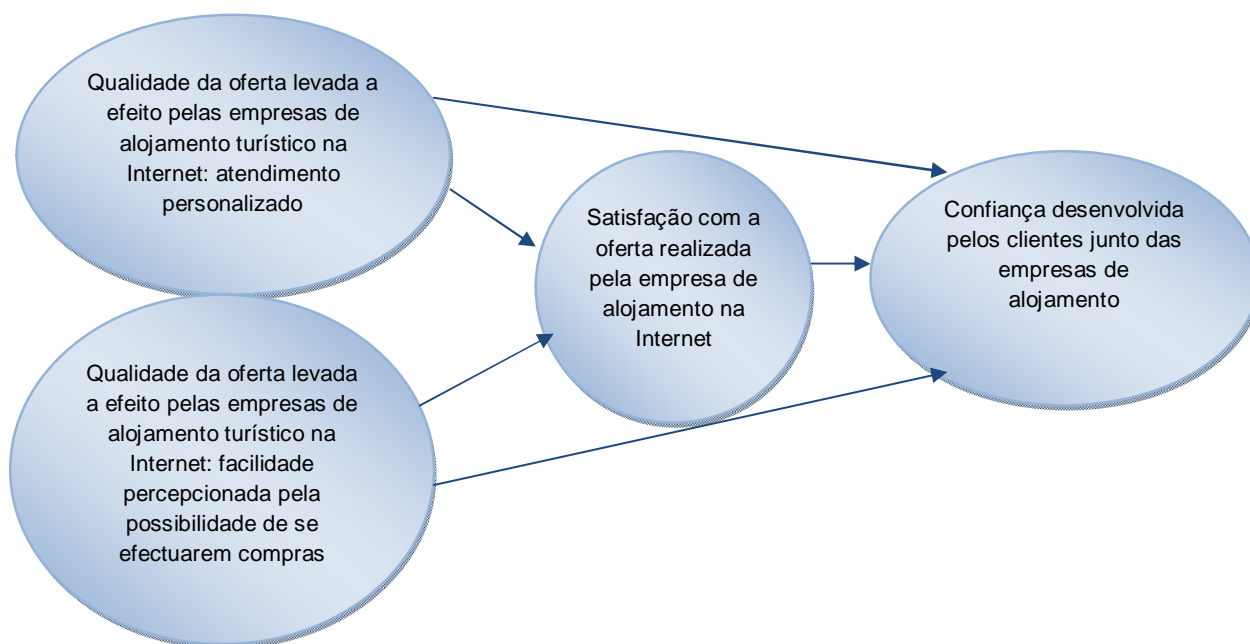


Figura 5.3 - Modelo que inclui a proposta das TIC – Internet enquanto antecedente da confiança



Fonte: Elaboração própria.

## 5.9 Métodos estatísticos aplicados no desenvolvimento da investigação

Para o presente trabalho de investigação utilizaram-se diferentes métodos de estatística, nomeadamente estatística descritiva, análise de consistência interna das escalas de medida, análise factorial exploratória, análise da inferência estatística, verificação das hipóteses e análise factorial confirmatória.

### 5.9.1 Estatística descritiva

Em termos de estatística descritiva apresentam-se neste subcapítulo de caracterização, as tabelas de frequências e gráficos ilustrativos das distribuições de valores verificados, as variáveis das diversas escalas, as tabelas de frequência e as estatísticas relevantes.

Para as variáveis da escala de medida de Likert, apresentam-se alguns dados significantes, tais como:

- Os valores médios obtidos para cada questão (numa escala de 1 a 7, um valor superior a 4 é superior à média da escala).
- Os valores do desvio padrão associados a cada questão que representam a dispersão absoluta de respostas perante cada questão.
- O coeficiente de variação, que ilustra a dispersão relativa das respostas: quanto maior, maior é a dispersão de respostas.
- Os valores mínimos e máximos observados.
- Gráficos ilustrativos dos valores médios das respostas dadas às várias questões.

### 5.9.2 Teste do Qui-quadrado

Os testes estatísticos servem para averiguar se as diferenças observadas na amostra são estatisticamente significantes, ou seja, se as conclusões da amostra podem ser inferidas para a população.

O valor de (5%) é um valor de referência utilizado nas Ciências Sociais para testar hipóteses e significa que se estabelece a inferência com uma probabilidade de erro inferior a (5%).

Perante variáveis nominais ou ordinais, o teste adequado para verificar a relação entre a variável nominal e cada variável ordinal é o Qui-quadrado de Pearson. Assim e perante duas variáveis deste tipo e a necessidade de se identificar a existência de alguma relação entre variáveis deve ser utilizado o teste do Qui-quadrado.

Neste teste existem duas distintas hipóteses:

- $H_0$ : Em que as duas variáveis são independentes, ou seja, não existe relação entre as categorias de uma variável e as categorias da outra;
- $H_1$ : Em que as duas variáveis apresentam uma relação entre si, ou seja, existe relação entre as distintas categorias das duas variáveis.

O resultado relevante do teste é a significância (valor de prova). Sempre que o valor de prova for inferior a (5%) 0,05, rejeita-se a Hipótese Nula, concluindo-se que as duas variáveis estão relacionadas.

Quando o valor de prova do teste for superior ao valor de referência de (5%) 0,05, não podemos rejeitar a hipótese nula dado que as duas variáveis são independentes, ou seja, conclui-se que as variáveis não estão relacionadas.

Sempre que existam mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, cujo valor máximo só pode ser (20%), terá que se aplicar o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo. Esta ferramenta tem como objectivo gerar amostras de uma forma aleatória, quando existem classes com reduzida dimensão. Desta forma resolve-se o problema das classes que apresentam poucas ou nenhuma observações. Nestes casos os valores de prova a analisar serão sempre os da simulação de Monte Carlo.

Também é possível a utilização de outras ferramentas para além da utilização do teste Qui-quadrado, tais como as medidas simétricas Kendall's tau-b, Kendall's tau-c ou Gamma. Estas ferramentas afiguram-se como apropriadas ao estudo da relação entre variáveis ordinais. Nas análises efectuadas no presente trabalho de investigação foram considerados os resultados das três medidas, sendo que os resultados apresentados são extremamente análogos.

### 5.9.3 Teste Anova e Kruskal-Wallis

Quando se pretende analisar uma variável quantitativa embora como se de uma classe de variável qualitativa nominal ou ordinal se tratasse, deverá ser aplicado o Teste Anova e Kruskal-Wallis.

Assim e caso se pretenda cruzar uma variável qualitativa com variáveis quantitativas, estas podem ser determinadas pelos valores médios obtidos para cada classe da variável qualitativa, a ferramenta a aplicar, teste de hipóteses, deverá ser a ANOVA. O teste Anova não é mais do que uma extensão do teste  $t$  de Student, para variáveis com mais do que duas classes, isto sempre que se verifica o pressuposto da normalidade ou no caso das amostras de grande dimensão.

Na verdade a questão central reside em saber se a população tem, ou não, médias iguais, ou seja, se a variável quantitativa apresenta os mesmos valores médios para as várias categorias da variável qualitativa.

A ANOVA, sendo um teste paramétrico, exige que as variáveis em estudo provenham de amostras de grande dimensão ou que a amostra seja constituída por grupos de pequena dimensão, apresentando uma distribuição normal.

O teste ANOVA reside em:

- $H_0$ : As médias da variável quantitativa nas categorias da variável qualitativa são iguais;
- $H_1$ : As médias da variável quantitativa nas categorias da variável qualitativa são diferentes.

O resultado do teste à homogeneidade de variâncias é extremamente importante no procedimento da ANOVA, uma vez que permite verificar um pressuposto (igualdade de variâncias nas categorias da variável qualitativa) que tem de ser cumprido para validar a análise subsequente. Este teste consiste em verificar se as variâncias podem ser consideradas iguais nas várias categorias do factor, colocando as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : As variâncias da variável quantitativa são iguais nas categorias da variável qualitativa;
- $H_1$ : As variâncias da variável quantitativa são diferentes nas categorias da variável qualitativa.

Quando o valor de prova é superior a (5%) 0,05, o que implica não rejeitar a hipótese nula, verifica-se pressuposto, a ANOVA é adequada, quando tal não se verifica, os seus resultados terão de ser confirmados pelo teste não paramétrico análogo.

Quando o valor de prova da ANOVA é inferior a (5%) 0,05, rejeita-se a hipótese de que as médias das variáveis quantitativas sejam iguais para as várias categorias das variáveis qualitativas. Quando é superior a (5%) 0,05, não se rejeita a hipótese nula.

Para aplicar um teste estatístico paramétrico é também necessário verificar o pressuposto da normalidade das distribuições das variáveis, o que pode ser realizado com o teste K-S.

O teste K-S coloca as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : A variável quantitativa segue uma distribuição normal para todas as classes da variável qualitativa.
- $H_1$ : A variável quantitativa não segue uma distribuição normal para todas as classes da variável qualitativa.

Para se aplicar um teste paramétrico, tem que verificar-se  $H_0$  para todas as classes da variável qualitativa. Quando tal não sucede, devido a pelo menos um valor de prova ser inferior a (5%) 0,05, rejeita-se a hipótese nula. O teste paramétrico terá de ser confirmado pelo teste não paramétrico equivalente.

Quando não se verifica o pressuposto da homogeneidade de variâncias ou o pressuposto da normalidade, em vez da ANOVA tem de se aplicar o teste não paramétrico, teste de Kruskal-Wallis, que testa a igualdade das medianas para todos os grupos.

O teste de Kruskal-Wallis coloca as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : A variável quantitativa apresenta uma distribuição idêntica para cada uma das categorias das variáveis qualitativas.
- $H_1$ : A variável quantitativa não apresenta uma distribuição idêntica para todas as categorias das variáveis qualitativas.

Quando o valor de prova é superior ao valor de referência de (5%) 0,05, não se rejeita a hipótese nula, caso contrário rejeita-se e aceita-se a hipótese alternativa.

#### **5.9.4 Modelagem de equações estruturais**

A aplicação da modelagem de equações estruturais tem como superior objectivo a análise de um grupo de variáveis em simultâneo. Segundo Hair *et al.* (2005), o modelo de equações estruturais prevê um método directo para lidar simultaneamente com múltiplos relacionamentos de dependência com eficiência estatística, explorando-os de maneira aprofundada, gerando análises exploratórias e confirmatórias permitindo a representação de conceitos não observáveis nesses relacionamentos. Possibilita ainda a verificação de possíveis erros de mensuração ocorridos durante o processo estatístico. Segundo Anderson e Gerbing (1988) a avaliação do modelo através da análise factorial confirmatória permite a análise dos atributos validade, convergente e discriminante e a fiabilidade quer individual do item quer a consistência interna ou fiabilidade das escalas.

A modelagem de equações estruturais, também denominada análise factorial confirmatória ou análise de variáveis latentes, é considerada uma técnica de análise multivariada, distinguindo-se das demais técnicas da mesma natureza por estimar, simultaneamente, uma série de regressões múltiplas, de forma individualizada e interdependente através da especificação de modelos estruturais.

De uma forma simplificada, esta técnica de modelagem permite analisar as relações de dependência entre variáveis intercorrelacionadas e equações de mensuração especificando as variáveis latentes ou não observadas que serão estimadas por intermédio das variáveis observáveis.

Esta técnica permitir-nos-á ainda estabelecer relações gráficas entre variáveis observáveis e variáveis latentes, possibilitando, por intermédio de diagramas, descrever as equações propostas para análise do modelo.

Para Schumacker e Lomax (2001) são cinco os passos fundamentais, (1) especificação do modelo, (2) identificação do modelo, (3) estimação do modelo, (4) teste do modelo e (5) modificação do modelo.

De acordo com Hair *et al.* (2005), a utilização da técnica de modelagem de equações estruturais pode ser estabelecida pela aplicação de sete estágios sequenciais adaptados aos objectivos e às hipóteses propostas num determinado estudo.

Estágio 1: *desenvolvimento do modelo teórico a propor* - o modelo pode assim ser desenvolvido com base em relações causais decorrente de um outro modelo teórico previamente identificado na assunção de relações causais decorrentes de diferentes variáveis latentes antecipadamente seleccionadas para a investigação.

A técnica de modelagem de equações estruturais tem como finalidade, conforme Hair *et al.* (2005), a confirmação e avaliação de modelos concorrentes ou o desenvolvimento de novos modelos.

Após pesquisa bibliográfica relativamente à importância do marketing relacional na sustentabilidade dos alojamentos turísticos em turismo natureza, constatou-se que são inexistentes os trabalhos de investigação na referida área o que nos obrigou ao desenvolvimento de um novo modelo.

Estágio 2: *construção de diagramas de caminhos (path diagrams) das relações estabelecidas* - expressão gráfica de causa efeito estabelecida no modelo teórico. Este diagrama permite a verificação e visualização dos relacionamentos entre constructos, descrevendo as relações causa-efeito entre as variáveis dependentes ou endógenas e as variáveis independentes, identificadas como exógenas.

As relações entre variáveis serão representadas graficamente a partir da teoria, utilizando as setas para indicar as relações entre constructos.

Estágio 3: *conversão do diagrama de caminhos no modelo de mensuração e modelo estrutural* - este estágio consiste na formalização do modelo teórico que decorre de um conjunto de equações previamente propostas cujo objectivo se centra na definição dos relacionamentos entre os constructos que ao serem ajustados, definirão o modelo.

A construção do modelo, a propor, permitirá especificar os constructos a mensurar e as suas variáveis relacionadas. Esta etapa que envolve também a validação dos constructos consiste na verificação da confiabilidade e significância entre as variáveis. Este processo decorre da análise factorial confirmatória, que aferirá as relações entre os indicadores/variáveis observáveis e as variáveis latentes ou constructos.

O modelo estrutural permitirá a representação gráfica do conjunto de equações estruturais e das diferentes setas que representarão as relações entre variáveis e constructos. Estas relações são definidas a partir do modelo de mensuração, que indicará desta forma, a modelagem estrutural a ser testada.

A partir do modelo teórico proposto e com o recurso à aplicação dos sistemas de equações estruturais serão determinadas as hipóteses a testar. Para o efeito as hipóteses serão formuladas propondo-se, respectivamente, as relações entre os constructos e as relações entre as diferentes dimensões que as integram.

Desta forma o conjunto de hipóteses a testar, por intermédio das técnicas de modelagem de equações estruturais, podem ser descritas pelas hipóteses especificadas nesse item. No entanto e no decorrer do processo de pré-teste poderão surgir outras hipóteses que terão também que ser testadas.

Estágio 4: *definição do tipo de matriz para a introdução de dados e avaliação do modelo estrutural proposto* - estabelecimento da matriz de variância, covariância ou correlação a ser utilizada para a introdução dos dados. Na definição da matriz é necessário considerar-se a análise do padrão de relacionamento entre perguntas e respostas, assim como considerar a técnica escolhida para a estimação do modelo estrutural. No presente caso optou-se pelo Alfa de Cronbach.

Estágio 5: *verificação e análise do modelo estrutural* - verificação da ocorrência de limitações exploratórias do modelo para gerar soluções únicas. Consiste na identificação da significância e lógica estatística do modelo, com o recurso ao desenvolvimento da análise factorial confirmatória, que evitará problemas na estimação dos parâmetros do modelo. Para o efeito utilizou-se o método dos Mínimos Quadrados Parciais – PLS (*Partial Least Squares*).

Estágio 6: *avaliação dos critérios de ajuste do modelo* - apresenta-se como a forma de definir a adequação e ajuste geral do modelo. Esta verificação incide na observação das medidas de adequação absolutas determinantes do grau de predição da matriz de variância, covariância ou correlação, pelo modelo estrutural. Estas medidas de ajuste incremental comparativo do modelo proposto em relação a um modelo único, gerado a partir das relações de estatística não paramétrica (qui-quadrado) e associados às covariâncias e correlações do constructo, também chamado de modelo nulo e as medidas de ajustes de parcimónia que é o identificador do ajuste do modelo em relação à proporção entre o número de equações estabelecidas e o número de variáveis desconhecidas existentes, também traduzido pelo termo *over-fitting*.

Os testes mais comumente utilizados no processo de avaliação do modelo são os testes de significância *t* ou *z*, e testes de confiabilidade Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ), variância extraída e Teste do Coeficiente de Determinação ( $R^2$ ).

A verificação do nível de adequação nos modelos de mensuração propostos pode ser realizada por intermédio das medidas de ajustamento, que verificam a intensidade ou o grau em que o modelo prediz a matriz de covariância e possibilita a comparação com um modelo nulo.

Os índices que permitem estas verificações podem ser subdivididos em índices de ajuste geral e índices de ajuste comparativos, e segundo Hair *et al.* (2005) podem ser assim explicitados, como quociente qui-quadrado, graus de liberdade, apontando para as disparidades entre as matrizes estimadas e observadas, explicitando em valor absoluto que serão tanto menores as diferenças entre as matrizes quando menor for a relação entre graus qui-quadrado e graus de liberdade. São considerados valores absolutos todos o que se encontrarem aquém de 5 (cinco), observando-se a sensibilidade quanto ao tamanho da amostra.

Após a verificação da adequação dos índices de ajustamento e com o recurso à análise factorial confirmatória procede-se à avaliação do modelo. A referida avaliação consiste na verificação de cada constructo, representado pela variável latente, a partir da análise da unidimensionalidade, confiabilidade, validade convergente e validade discriminante.

A Análise Factorial pode ainda ser empregue como forma de verificar não só a validade dos constructos como ferramenta para a avaliação de escalas de medidas.

A unidimensionalidade do constructo é indicada pela capacidade que a variável latente possui face à capacidade de representar as variáveis observáveis que compõem esse mesmo constructo. A unidimensionalidade do constructo será constatada se os resíduos padronizados apresentarem valores inferiores a 2,58 para um nível de significância de (5%).

A confiabilidade indica o grau de consistência interna do constructo que decorre da capacidade de representar resultados coerentes para as variáveis observáveis relativamente aos diferentes *scores* apresentados nas diversas medições obtidas para as respectivas variáveis. Esta verificação pode ser realizada por intermédio da confiabilidade composta e da variância extraída.

A validade do constructo aponta para a capacidade do instrumento de medida representar de forma precisa o que se pretende mensurar.

Na indicação Churchill (1979), a validade do constructo decorre da relação entre os indicadores empíricos e os indicadores teóricos, levando em conta a validade convergente e a validade discriminante. A validade discriminante, de acordo com Garver e Mentzer (1999), pode ser verificada a partir dos *t-values* e das cargas factoriais das variáveis observáveis, sendo considerados como aceitáveis os indicadores maiores que 0,05 ou *t-values* maiores ou iguais a 1,96.

A validade discriminante é verificada pela comparação entre as variâncias extraídas dos constructos e as variâncias compartilhadas, indicadas pelos quadrados dos coeficientes de correlação, com os outros constructos relacionados, ocorrendo validade discriminante quando as variâncias extraídas são maiores do que as variâncias compartilhadas.

Estas análises permitem não só verificar a adequação do modelo de mensuração como proceder à avaliação do modelo estrutural.

Estágio 7: *interpretação e modificação do modelo* - verificação e considerações finais sobre o modelo com o recurso à comparação dos resultados obtidos no desenvolvimento do modelo e considerando os objectivos e hipóteses estabelecidas inicialmente no estudo.

A base teórica constitui assim condição expressiva para o estabelecimento e avaliação dos modelos de mensuração e estruturais, uma vez que as relações entre variáveis observadas e latentes, que constituem o referencial desses modelos, serão testadas por intermédio das hipóteses inicialmente estabelecidas.

Neste estágio os relacionamentos estabelecidos são verificados/comprovados estatisticamente a partir da teoria quanto à própria natureza do relacionamento e quanto à direcção estabelecida. Nesse sentido e no desenvolvimento inicial do modelo conceptual são estabelecidas as principais dimensões que compõem os constructos. Desta forma e no desenvolvimento da análise o modelo teórico proposto é sujeito à modelagem das equações estruturais testando-se as hipóteses propostas.

Podem ser ainda estabelecidos parâmetros para a “reespecificação” do modelo, com a inclusão ou exclusão de parâmetros estimados no modelo teórico original, caso se verifique uma base teórica ou indícios que apontem de maneira incisiva para a reestruturação da teoria até então proposta.

A avaliação das relações suportadas nas hipóteses do modelo estrutural decorre dos resultados dos indicadores de ajustamento do modelo e da significância dos coeficientes de regressão verificados para cada equação estrutural, representados por valores de *t-value* superiores a 1,96, para um nível de significância de 0,05. Desta forma e se ocorrer um enquadramento satisfatório destes índices confirma-se a validade preditiva do modelo.

Assim os objectivos inicialmente definidos para a presente investigação constituem-se como o ponto de partida e principal referência para a definição e desenho da metodologia de investigação.

### 5.9.5 Análise de consistência das escalas

A validade de uma escala é a medida em que uma escala ou um conjunto de itens representa com precisão o conceito em estudo. As formas mais utilizadas para medir a validade de uma escala são a validade convergente e a validade discriminante (Hair *et al.*: 2005).

A validade convergente valoriza o grau no qual duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas. Para esta análise, deve-se recorrer a medidas alternativas de um conceito e correlacioná-las com a escala criada. Elevadas correlações indicam que a escala mede o conceito em análise. (Hair *et al.*: 2005; Green, Salkind e Akey: 2000).

Os indicadores deverão aportar correlações com o constructo a que estão associados. Barclay, Higgins Thompson (1995) e Chin (1998) são consensuais quanto ao facto dos indicadores terem que apresentar um *loading* superior a 0,7, o que significa que mais de (50%) da variância do indicador é partilhado com o constructo. Barclay *et al.* (1995) e Chin (1998) referem que tal valor de fiabilidade poderá acercar-se de 0,6.

A análise de fidelidade permite estudar as propriedades das escalas de medida e as questões que as compõem. O procedimento utilizado calcula medidas de fidelidade da escala e também fornece informação sobre as relações entre itens individuais numa escala. Podem ser usados coeficientes de correlação inter-classes para calcular estimativas de fidelidade.

O SPSS<sup>37</sup> disponibiliza vários modelos de análise da fidelidade e validade:

- *Alpha (Cronbach)*: modelo de consistência interna, baseado na correlação inter-item.
- *Split-half*: Divide a escala em duas partes e examina a correlação entre elas.
- *Guttman*: Calcula limites inferiores de fidelidade.
- Paralelo: Assume variâncias iguais e erros de variância iguais nas replicações.
- Paralelo rígido: Também pressupõe médias iguais entre itens.

Nas ciências sociais, o modelo mais utilizado para verificação de fidelidade e validade de escalas é o *Alpha de Cronbach*.

#### **Alfa Cronbach**

O *Alfa de Cronbach*<sup>38</sup> mede a fidelidade/fiabilidade ou consistência de respostas face a um conjunto de variáveis correlacionadas entre si, ou seja, de que forma um conjunto de variáveis

---

<sup>37</sup> SPSS (2001): *Statistical package for the social sciences* (Versão 17.0). [Computer Software]. Chicago: IL: SPSS

<sup>38</sup> L. J. Cronbach publica, em 1951, um artigo quase enciclopédico onde discute os problemas associados à estimativa da consistência interna de uma escala ou teste. Neste artigo Cronbach considerando as derivações anteriores de Kuder-Richarson e Guttman, e assumindo os mesmos pressupostos mas sem limites no padrão de classificação dos itens,

representam uma determinada dimensão. Sempre que os dados apresentarem uma estrutura multidimensional, o *Alfa de Cronbach* será baixo.

Tecnicamente, o *Alfa de Cronbach* não é um teste estatístico é um coeficiente de fidelidade ou consistência. Os resultados obtidos com o índice de fidelidade *alpha de Cronbach* traduzem a consistência interna associada aos itens que compõem a escala, ou seja, existe um elevado grau de uniformidade e coerência nas respostas dos participantes a cada um dos itens que compõem a escala total e respectivas subescalas (Almeida e Freire: 2003).

Se as correlações inter-variáveis forem elevadas, há evidência de que as variáveis medem a mesma dimensão. É este o significado de uma elevada fidelidade (*reliability*).

Um coeficiente de fidelidade 0.80 ou mais é considerado como “bom” na maioria das aplicações das Ciências Sociais e um coeficiente de fidelidade entre 0.70 e 0.80 é considerado como “aceitável”.

### 5.9.6 Coeficientes de correlação: Pearson e Spearman

Os testes estatísticos servem para averiguar se as diferenças observadas na amostra são estatisticamente significantes, ou seja, se as conclusões da amostra podem inferir a população.

O valor de (5%) é um valor de referência utilizado nas Ciências Sociais para testar hipóteses, significa que estabelecemos a inferência com uma probabilidade de erro inferior a (5%).

Quando as variáveis cuja relação se pretende estudar são variáveis quantitativas, como as resultantes da construção de escalas, podem ser analisadas utilizando o coeficiente de correlação de *Pearson R*, que é uma medida da associação linear entre variáveis quantitativas e varia entre (-1) e (1). Quanto mais próximo o resultado estiver dos valores extremos, maior será a associação entre as variáveis.

É necessário verificar a normalidade das distribuições das variáveis, o que pode ser realizado com o teste K-S (*Kolmogorov-Smirnov* com a correcção de *Lilliefors*), que coloca a hipótese nula da variável seguir uma distribuição normal. Dado que para aplicar alguns dos testes estatísticos, é necessário que se verifique o pressuposto, o teste K-S coloca as seguintes hipóteses:

- $H_0$ : A variável quantitativa segue uma distribuição normal.
- $H_1$ : A variável quantitativa não segue uma distribuição normal.

Para que se possa aplicar o coeficiente de correlação de *Pearson R*, tem que verificar-se  $H_0$  para todas as variáveis em estudo, o que não se verifica, pois todos os valores de prova são inferiores a (5%), pelo que se rejeita a hipótese nula.

---

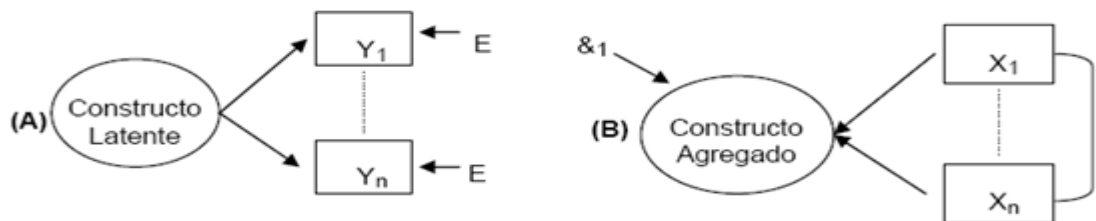
formaliza uma proposta de estimativa de consistência interna a partir das variâncias dos itens e dos totais do teste por sujeito, que ficou conhecida como o índice “alfa” de Cronbach.

Quando tal não se verifica, a análise através dos coeficientes de correlação de *Pearson* não é válida. Assim sendo, deve utilizar-se o coeficiente de correlação de *Spearman*, que não é sensível a assimetrias de distribuição e não exige a normalidade da distribuição dos dados.

### 5.9.7 O modelo de constructo latente comum face ao modelo constructo latente agregado

Os investigadores utilizam múltiplos indicadores nos seus constructos pois esse é o melhor caminho para se assegurarem da validade e fiabilidade dessas ferramentas (Cook e Campbell: 1979). São assim veiculados dois distintos tipos de indicadores, os indicadores que são o reflexo do constructo teórico não observado a que se encontram ligados e em sentido inverso os indicadores ou escalas de medida que causam ou dão lugar ao constructo propriamente dito. Os primeiros são os indicadores reflectivos ou de efeito e no segundo caso indicadores formativos ou causais. Estes distintos formatos deram origem a dois diferentes modelos de medida (Jarvis, Mackenzie e Podsakoff: 2003; Mackenzie e Podsakoff e Jarvis: 2005) conforme figura 5.4, em que o (A) é o modelo de constructo latente comum e o (B) é o modelo de constructo latente agregado.

Figura 5.4 - Modelo de constructo latente comum e modelo de constructo latente agregado



Fonte: Adaptado de Bollen e Lennox (1991).

O modelo de constructo latente comum assenta na teoria clássica e trata cada medida reflectiva como uma manifestação do constructo que é valorizada (Podsakoff, Shen e Podsakoff: 2005). Desta forma a covariância entre as medidas é explicada pela variação de um factor latente comum (Mackenzie e Podsakoff e Jarvis: 2005).

Os indicadores são um reflexo do constructo latente que representam. Constructos tais como rasgos de personalidade e atitudes são por defeito modelados por indicadores reflectivos.

Os indicadores reflectivos são definidos matematicamente como uma função linear do constructo mais um factor de erro. O erro está associado às medidas individuais, i.e., aos indicadores.

$$Y_i = \lambda_i \eta + \varepsilon_i, i = 1 \dots n$$

Em que  $Y_i$  é a medida reflectiva  $i$ ,  $\eta$  é o constructo,  $\lambda_i$  é o efeito (carga factorial) do constructo  $\eta$  sobre  $Y_i$ ,  $\varepsilon_i$  é o erro de medida específico de  $Y_i$ ,  $y$   $n$  representa o número de indicadores reflectivos empregues para construir o constructo.

As principais e distintivas características dos constructos latentes comuns (Bollen e Lennox: 1991) são a direcção das setas de causalidade no modelo, estas partem do constructo em direcção aos indicadores o que indica que a variedade latente explica a variação das variáveis observáveis, considerando-se conceptualmente que as variáveis observáveis estão dependentes deste modelo de medida. Os indicadores apresentam elevada correlação dado todos serem reflexo do mesmo constructo subjacente; isto representa elevados níveis de consistência interna, dado que todos os indicadores se apresentam com forte unidimensionalidade e por consequência elevada consistência interna. Os indicadores reflectivos são ainda passíveis de intercâmbio entre si pois derivam do mesmo domínio conceptual representando todas as facetas desse mesmo domínio.

Por último importa ter presente que quando se avalia um constructo com indicadores reflectivos apenas se emprega a análise de variância comum, ou seja, a covariância que cada indicador partilha com os restantes indicadores que estão ligados a essa variável latente.

Assim aquela variância que é única para cada indicador passa a ser considerada como erro de medida e como tal não é levada em linha de conta. Portanto ao avaliar-se a bondade dos indicadores reflectivos de determinada variável latente devem ser enfatizados os índices da fiabilidade, consistência interna e validade convergente.

O segundo tipo de modelo de medida é o modelo de constructo latente agregado. As primeiras referências a este modelo foram feitas pelo Blalock (1964). Neste caso os indicadores não são conceptualmente entendidos como reflectivos ou manifestações do constructo em análise. Neste caso os indicadores são entendidos como determinantes ou causais do constructo (MacCallum e Browne: 1993). As medidas deste tipo de modelo recebem o nome de indicadores formativos (Chin: 1998; Fornell: 1992) ou causais (Bollen e Lennox: 1991).

Neste tipo de modelo as medidas formativas conjugadas influenciam o constructo latente agregado. Deste modo o significado e conteúdo do constructo provem dos indicadores formativos que o confirmam (Mackenzie, Podsakoff e Jarvis: 2005). Um exemplo bastante elucidativo daquilo que se pode entender como um constructo com indicadores formativos é por exemplo o constructo socioeconómico que se forma por conjugação da combinação de indicadores tais como a educação, gastos, prestígio do posto de trabalho e local de residência.

Um modelo de constructo latente agregado define-se matematicamente como uma combinação linear ponderada de medidas e a um dado momento de perturbação<sup>39</sup>. O factor de erro poderá apenas ocorrer no constructo, nunca nos indicadores.

---

<sup>39</sup> A ferramenta informática - PLS não considera este dado de perturbação, ou seja considera que existe uma perfeita combinação linear entre os indicadores e a variável latente.

$$\eta = \sum_{i=1}^n y_i X_i + \zeta$$

Onde  $\eta$  representa o constructo,  $n$  é o número de indicadores formativos empregues na avaliação do constructo,  $y_i$  o parâmetro estimado ou peso que reflecte a contribuição de  $X_i$  no constructo  $\eta$ ,  $X_i$  é a medida formativa  $i$ , e  $\zeta$  o factor de perturbação (Bollen e Lennox: 1991; Diamantopoulos e Winklhofer: 2001).

As setas de causalidade que partem dos indicadores formativos em direcção às variáveis latentes que formam são também um contributo para o reconhecimento daquilo que são os indicadores formativos, contribuindo para a formação de um conjunto de medidas que determinam conjuntamente o significado conceptual e empírico da variável latente. Isto pressupõe que o constructo se converte numa variável dependente deste modelo de medida. Não existe nenhum padrão específico de sinal (negativo ou positivo) ou de magnitude (alta, média ou baixa) que caracterize as correlações entre as medidas formativas (Bollen: 1984).

Enquanto os indicadores reflectivos são essencialmente intercambiais, no caso das medidas formativas essa característica não pode nunca ocorrer sob pena de se estar a omitir parte do próprio constructo, (Bollen e Lennox: 1991). Com efeito ao criar-se um determinado constructo a partir de um conjunto de indicadores/medidas formativas, significa isso a criação de um corpo de indicadores intervenientes e intra-relacionados, que conjugam todas as facetas e conceitos formando uma variável latente agregada. Portanto a eliminação de um item poderá ter enormes consequências para o constructo, já que a supressão desse indicador poderá representar a omissão de uma parte do domínio conceptual e mudar o significado da variável (Mackenzie, Podsakoff e Jarvis: 2005). Considerando a anterior informação pode afirmar-se que os procedimentos habitualmente empregues para avaliar a validade e fiabilidade dos constructos suportados em indicadores reflectivos (medidas de consistência interna) não são apropriados para serem aplicadas num constructo latente agregado (Bagozzi: 1994; Bollen: 1984; Bollen e Lennox: 1991).

A presença de multicolinearidade entre indicadores formativos pode supor um problema significativo já que tal particularidade poderia significar dificuldades na separação das distintas influências que cada medida exerce sobre o constructo (Bollen e Lennox: 1991).

Comparativamente aos reflectivos os indicadores formativos não apresentam um factor de erro. O erro aparece no âmbito do constructo por intermédio do momento de perturbação ( $\zeta$ ), o qual retém a não validade do conjunto de medidas de um constructo agregado (Mackenzie e Podsakoff e Jarvis: 2005). Em determinadas situações os investigadores podem ignorar o momento da perturbação tal como ocorre sempre que o constructo é tratado como uma perfeita combinação linear ponderada pelas medidas formativas antecipadamente seleccionadas (Edwards e Bagozzi: 2000). Esta situação acontece especialmente quando se aplica a técnica *Partial Least Squares* (PLS).

Quando se estima um modelo de constructo latente agregado, o propósito é replicar a variância observada nos indicadores com a finalidade de minimizar os resíduos nas relações estruturais de interesse entre o constructo e outras variáveis para assim se incrementar poder explicativo (Fornell: 1992). Por conseguinte, toda a variância observada em cada indicador, incluindo tanto a variância partilhada como outras medidas como a variância única de cada indicador, é assim considerada na análise.

### **5.9.8 Critérios para a distinção entre indicadores formativos e reflectivos**

Apesar da recente e vasta literatura existente sobre indicadores formativos e reflectivos ainda assim a sua identificação não é um processo fácil (Podsakoff, Shen e Podsakoff: 2006). As primeiras tentativas para se construir um conjunto de regras para a identificação destes modelos aconteceram com Bagozzi e Fornell (1992), Bollen e Lennox (1991) e Chin (1998). Não obstante o marco de maior referência e mais integrador decorrer dos trabalhos de Jarvis, Mackenzie e Podsakoff (2003) e Mackenzie, Podsakoff e Jarvis (2005). Estes autores propõem quatro critérios, conforme a tabela 5.4, que podem ajudar os investigadores a identificar os diferentes tipos de indicadores.

O primeiro critério relaciona-se com a direcção da causalidade entre o constructo e os seus indicadores. Para os modelos com indicadores formativos o constructo é determinado pelas suas medidas, pelo que qualquer troca nos indicadores deveria causar mudanças no constructo agregado. Neste caso as medidas apresentam características definitórias que colectivamente explicam o significado do constructo. No caso dos modelos de constructos latentes comuns, reflectivos, a direcção da causalidade vai do constructo para os indicadores. Esta situação implica que qualquer alteração no constructo deverá provocar alterações nos indicadores. Desta forma verifica-se que os indicadores convertem-se em manifestações da variável latente.

O segundo critério coloca a questão se as medidas podem, conceptualmente, ser ou não intercambiáveis. No caso dos indicadores formativos podemos afirmar que estes são determinantes exógenos do constructo, não requerendo a partilha de um conceito comum, pelo que se podem identificar aspectos únicos no domínio conceptual da variável latente. Portanto não é expectável que tais medidas possam ser intercambiáveis já que a eliminação de qualquer um dos indicadores poderá alterar o domínio conceptual do constructo. Pelo contrário os indicadores reflectivos partilham um mesmo tema, que lhes é comum, considerando-se manifestações equivalentes relativamente ao mesmo constructo, o que lhes permite a possibilidade de poderem ser intercambiáveis.

O terceiro critério está vinculado à covariância das medidas. Com base nas características intrínsecas dos modelos latentes agregados pode-se afirmar que os indicadores formativos não deverão co-variarem entre si. Assim este tipo de modelo, latente agregado, não pressupõe a existência de qualquer predição relativamente às correlações que pudessem existir entre as

medidas. Pelo contrário os modelos de constructos latente comum requerem que os indicadores reflectivos apresentem uma elevada covariação pois partilham um tema comum.

O quarto critério aborda a similaridade das redes nomológicas dos indicadores. De facto há que perceber se é expectável que as medidas tenham os mesmos antecedentes e consequências. Os indicadores reflectivos sendo a manifestação do próprio constructo, ou seja o que lhe está subjacente, apresentam os mesmos antecedentes e consequências que decorrem da característica assumida pelo facto de serem intercambiáveis. Pelo contrário as medidas formativas não requerem os mesmos antecedentes e consequências.

Tabela 5.4 - Quadro resumo dos critérios e diferenças entre o modelo formativo e reflectivo

<b>Critério</b>	<b>Modelo formativo</b>	<b>Modelo reflectivo</b>
<b>Direção da causalidade</b>	Dos itens para o constructo	Do constructo para os itens
	Indicadores são características do constructo	Indicadores são manifestações do constructo
	Mudanças nos indicadores causam mudanças no constructo	Mudanças nos indicadores não causam mudanças no constructo
	Mudanças no constructo não causam mudanças nos indicadores	Mudanças no constructo causam mudanças nos indicadores
<b>Intercambialidade dos indicadores</b>	Indicadores não precisam de ser intercambiáveis	Indicadores deveriam ser intercambiáveis
	Indicadores não necessitam de idêntico conteúdo (não compartilhar um tema comum)	Indicadores deveriam ter o mesmo ou similar conteúdo (compartilhar um tema comum)
	Eliminando um indicador pode alterar o domínio conceitual do constructo	Eliminando um indicador não altera o domínio conceitual do constructo ( <i>continua</i> )
<b>Covariância entre os indicadores</b>	( <i>continuação</i> ) Não é necessário que os indicadores tenha covariâncias entre si	É esperado que os indicadores se correlacionem
	A mudança num indicador não tem que ter necessariamente uma relação/consequência com os demais indicadores	A mudança num indicador está associada à mudança nos demais indicadores.
<b>Rede nomológica dos indicadores</b>	Pode diferir	Não deve diferir
	Não é necessário que os indicadores tenham os mesmos antecedentes e consequências	Indicadores devem ter os mesmos antecedentes e consequências

Fonte: Jarvis, C. B.; Mackenzie, S. B. e Podsakoff, P. M. (2003).

## 5.10 Constructos de segunda ordem

Nas diferentes investigações desenvolvidas no campo das ciências sociais podemos encontrar ora constructos mais simples ou de primeira ordem e constructos mais complexos denominados de segunda ordem ou de ordem superior. Assim um modelo de segunda ordem é aquele que se define por possuir diferentes dimensões de primeira ordem (Law, Wong e Mobley: 1998). Por dimensão entende-se um factor conceptual que descreve distintas facetas de um constructo que conceptualmente é possuidor de facetas heterogéneas (Bollen e Lennox: 1991). Como tal e por definição, cada dimensão, captura um aspecto único de um constructo dimensional.

Por outro lado as dimensões diferenciam-se das medidas dado que os constructos possuem as suas próprias medidas ou indicadores (Podsakoff, Shen e Podsakoff: 2006). Neste sentido e para que os constructos multidimensionais estejam bem definidos é necessária a especificação da relação entre o constructo e as suas dimensões. Importa por isso assinalar que um constructo é multidimensional quando se reporta a um conjunto de distintas dimensões que devem estar relacionadas entre si e que são tratadas como um único conceito teórico (Law *et al.*: 1998).

Segundo Jarvis, Mackenzie e Podsakoff (2003) e relativamente aos critérios que distinguem os constructos constituídos por indicadores reflectivos daqueles que são compostos por indicadores formativos é possível com o recurso a um quadro explicar essas evidências. Para o efeito apresentaremos o quadro 5.2, que permite a identificação/denominação das variáveis em função dos seus indicadores.

Quadro 5.2 - Identificação das variáveis em função dos seus indicadores

Critérios	Variáveis												
	Cust Muda	Depe	Comp calcul	Conf	Leal ati	Leal comp	Final rela	Comp affect	Qualidade Internet Fac compra	Satisfação Internet	Qualidade Internet Aten personalizado	Satisf	Gest recla
<b>Direção da causalidade:</b> - O constructo é determinado pelas suas medidas - Qualquer troca nos indicadores deveria causar mudanças no constructo agregado	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
<b>Intercambialidade dos indicadores:</b> As medidas são conceptualmente intercambiáveis e determinantes exógenos do constructo, não requerendo a partilha de um conceito comum, pelo que se podem identificar aspectos únicos no domínio conceptual da variável latente. A eliminação de qualquer um dos indicadores pode alterar o domínio conceptual do constructo.	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
<b>Covariância entre indicadores:</b> Os indicadores dos constructos covariarão uns com os outros, o modelo pressupõe a predição relativamente às correlações que possam existir entre as medidas.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Rede nomológica dos indicadores:</b> As medidas terão os mesmos antecedentes e conseqüências.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Carácter dos indicadores:</b> (R- reflectivo; F- formativo)	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R

Fonte: Elaboração própria

**Capítulo 6 . Resultados estatísticos – relação entre  
variáveis – Contraste das hipóteses e análise dos  
resultados**

---

Neste capítulo são realçados os resultados da investigação empírica realizada no âmbito do marketing relacional aplicado nos alojamentos turísticos em espaço natureza e que têm como objectivo a identificação dos factores determinantes para a concretização de relações entre as unidades de alojamento turístico e os clientes. São apresentados os resultados que decorrem da adequação das escalas de medida aplicadas no estudo. Será detalhado todo o processo resultante da aplicação das equações estruturais, estabelecendo-se assim as conclusões mais relevantes para a consecução dos objectivos propostos nesta Tese Doutoral.

## 6.1 Resultados da estatística descritiva

### 6.1.1 Distribuição por Região

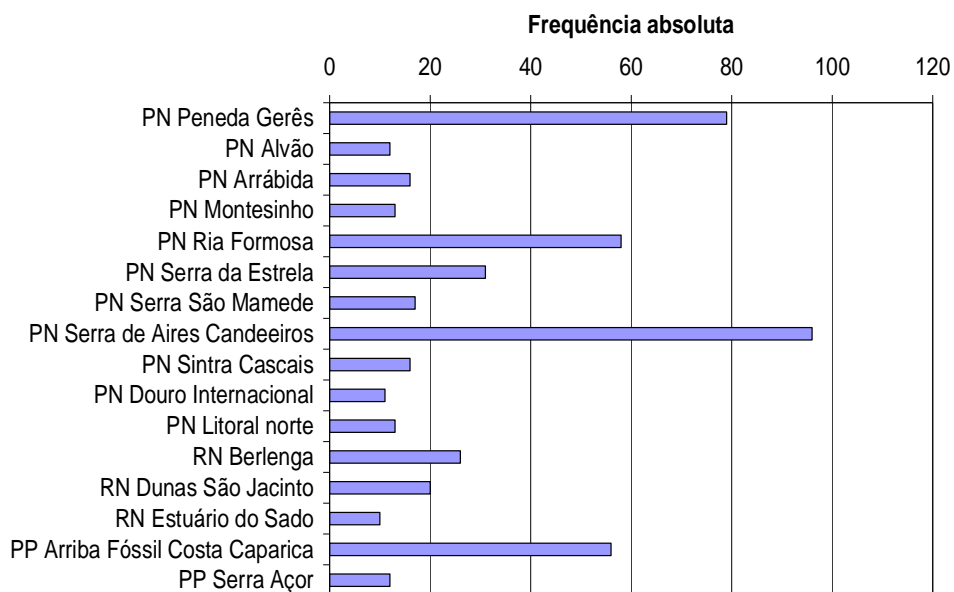
Inicialmente definiu-se como dimensão para a amostra, 466 clientes das unidades de alojamento turístico em espaço natureza conforme ficha técnica de investigação. Contudo e após a validação dos questionários verificou-se existirem não 466 mas sim 486 questionários. Esta situação representou um acréscimo de mais vinte questionários do que aquilo que inicialmente havia sido previsto. Após análise dos questionários verificou-se que tal situação não só não colocou em causa a proporcionalidade da distribuição inicialmente definida como permitiu aumentar a inferência da amostra.

Quadro 6.1 – Dados obtidos vs previsão inicial conforme plano da amostragem e resultado final

	Planificação	Amostra Obtida
PN Peneda Gerês	74	79
PN Alvão	12	12
PN Arrábida	16	16
PN Montesinho	13	13
PN Ria Formosa	55	58
PN Serra da Estrela	30	31
PN Serra São Mamede	17	17
PN Serra de Aires Candeeiros	90	96
PN Sintra Cascais	15	16
PN Douro Internacional	11	11
PN Litoral norte	13	13
RN Berlenga	25	26
RN Dunas São Jacinto	20	20
RN Estuário do Sado	10	10
PP Arriba Fóssil Costa Caparica	54	56
PP Serra Açor	11	12
<b>Total</b>	<b>466</b>	<b>486</b>

Fonte: Elaboração própria.

Em função da recolha e tratamento dos dados constatou-se que os destinos mais representados na amostra são o PN Serra de Aires Candeeiros, seguido de PN Peneda Gerês e PN Ria Formosa e PP Arriba Fóssil Costa Caparica. Esta representação é proporcional à importância relativa de cada destino turístico face ao total dos visitantes.



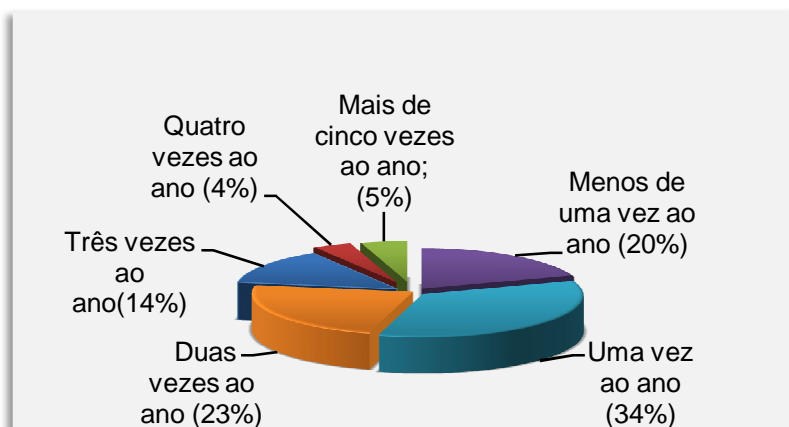
Fonte: Elaboração própria.

### 6.1.2 Caracterização da amostra quanto à frequência na mesma unidade de alojamento

	Frequência	Percentagem
Menos de uma vez ao ano	96	19,8
Uma vez ao ano	168	34,6
Duas vezes ao ano	113	23,3
Três vezes ao ano	67	13,8
Quatro vezes ao ano	19	3,9
Mais de cinco vezes ao ano	23	4,7
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 6.1 - Frequência da procura de alojamento aquando da visita a destinos turismo natureza



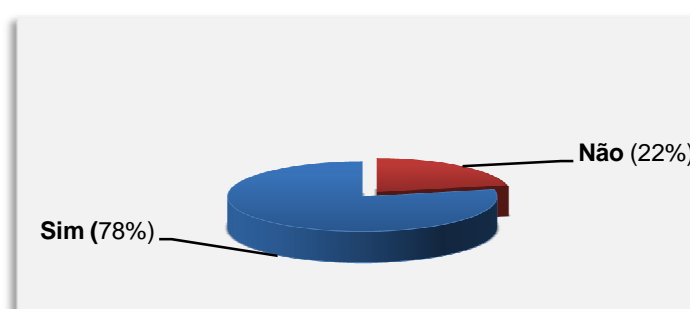
Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a resposta mais frequente é “uma vez ao ano”, dada por (34%) dos inquiridos, seguindo-se a resposta “duas vezes ao ano”, por (23%) da amostra e a resposta “menos de uma vez ao ano”, referido por (20%).

A resposta “três vezes ao ano” é dada por (14%) sendo que as respostas “quatro vezes ao ano” ou mais vezes ao ano são menos frequentes.

### 6.1.3 Decisão dos inquiridos quanto à localização da unidade de alojamento

Gráfico 6.2 - Quando em Portugal visita espaços natureza costuma alójarse em unidades de alojamento turístico localizados no próprio destino natureza?

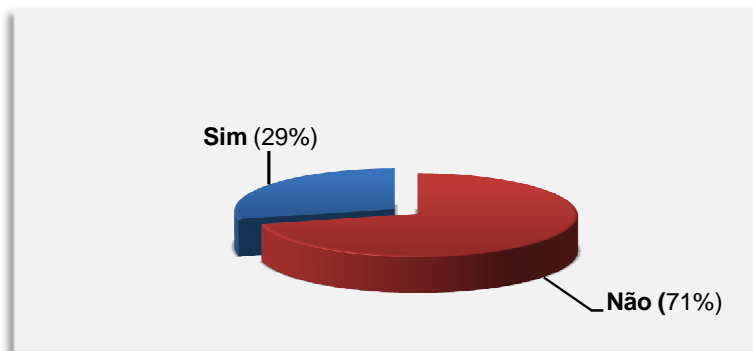


Fonte: Elaboração própria.

Perto de (80%) da amostra, quando visita um espaço natureza em solo Nacional aloja-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza.

### 6.1.4 Caracterização da amostra face à repetição da aquisição de serviços na mesma unidade de alojamento

Gráfico 6.3 - Sempre que visita o mesmo destino turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento?



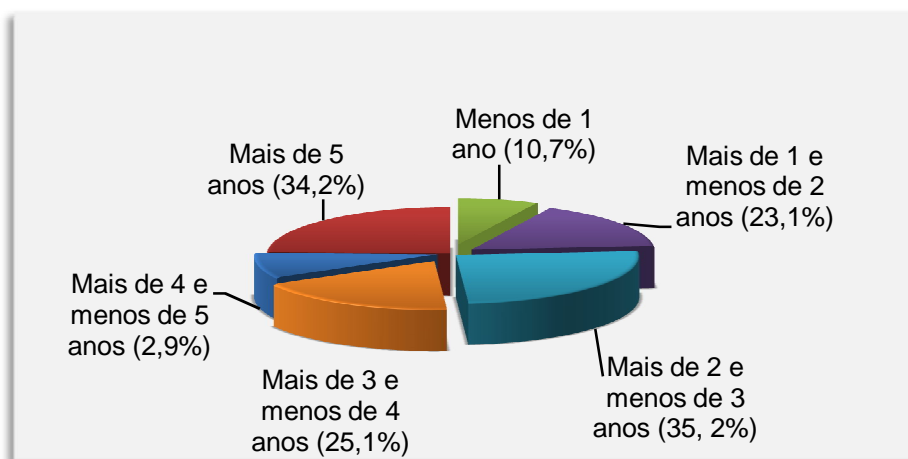
Fonte: Elaboração própria.

Apenas cerca de (30%) da amostra recorre sempre à mesma empresa de alojamento quando visita o mesmo destino de turismo natureza.

	Frequência	Percentagem
Menos de 1 ano	10	7,2
Mais de 1 e menos de 2 anos	23	16,5
Mais de 2 e menos de 3 anos	35	25,2
Mais de 3 e menos de 4 anos	25	18,0
Mais de 4 e menos de 5 anos	12	8,6
Mais de 5 anos	34	24,5
<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 6.4 - Relação de lealdade com as unidades de alojamento



Fonte: Elaboração própria.

Na sub-amostra relativamente aos que têm uma relação de fidelidade com uma determinada unidade de alojamento, as respostas mais frequentes são há mais de 5 anos e entre 2 e 3 anos, cada uma das opções foi referida por aproximadamente (25%), seguindo-se as respostas 1-2 anos e 3-4 anos, por perto de (18%), sendo as outras duas opções de resposta menos assinaladas.

### 6.1.5 Lealdade Atitudinal

Tabela 6.1 - Tabela de frequências de respostas: Lealdade Atitudinal

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.1. A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.	9	1,9%	7	1,4%	14	2,9%	110	22,6%	106	21,8%	105	21,6%	135	27,8%
4.2. Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.	23	4,7%	15	3,1%	24	4,9%	102	21,0%	108	22,2%	120	24,7%	94	19,3%
4.3. É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.	11	2,3%	14	2,9%	15	3,1%	108	22,2%	113	23,3%	109	22,4%	116	23,9%
4.4. Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.	24	4,9%	21	4,3%	32	6,6%	103	21,2%	128	26,3%	98	20,2%	80	16,5%
4.5. Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.	10	2,1%	8	1,6%	29	6,0%	83	17,1%	96	19,8%	126	25,9%	134	27,6%
4.6. Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.	5	1,0%	10	2,1%	12	2,5%	49	10,1%	113	23,3%	142	29,2%	155	31,9%
4.7. Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.	4	0,8%	6	1,2%	10	2,1%	37	7,6%	87	17,9%	138	28,4%	204	42,0%
4.8. Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.	5	1,0%	5	1,0%	10	2,1%	24	4,9%	77	15,8%	147	30,2%	218	44,9%
4.9. Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.	7	1,4%	5	1,0%	34	7,0%	91	18,7%	108	22,2%	126	25,9%	115	23,7%
4.10. Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.	14	2,9%	14	2,9%	29	6,0%	125	25,7%	96	19,8%	109	22,4%	99	20,4%
4.11. Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.	20	4,1%	24	4,9%	22	4,5%	78	16,0%	69	14,2%	113	23,3%	160	32,9%
4.12. Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.	3	0,6%	10	2,1%	10	2,1%	49	10,1%	105	21,6%	152	31,3%	157	32,3%
4.13. Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa	25	5,1%	20	4,1%	26	5,3%	90	18,5%	113	23,3%	113	23,3%	99	20,4%

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.														

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

Fonte: Elaboração própria.

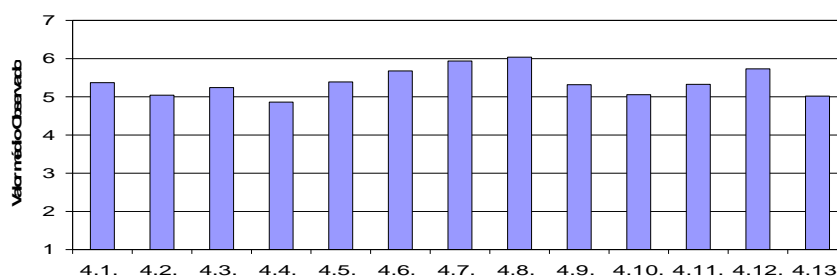
Para este quadro e para os restantes análogos, quando a soma das frequências observadas é inferior à dimensão do grupo, significa que existem *missing values* (não respostas), que se podem observar no valor de N para o cálculo das estatísticas.

### Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
4.1. A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.	486	5,37	1,40	26%	1	7
4.2. Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.	486	5,04	1,57	31%	1	7
4.3. É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.	486	5,24	1,45	28%	1	7
4.4. Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.	486	4,86	1,58	33%	1	7
4.5. Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.	486	5,39	1,45	27%	1	7
4.6. Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.	486	5,68	1,29	23%	1	7
4.7. Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.	486	5,94	1,22	21%	1	7
4.8. Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.	486	6,04	1,19	20%	1	7
4.9. Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.	486	5,32	1,38	26%	1	7
4.10. Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.	486	5,05	1,50	30%	1	7
4.11. Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.	486	5,33	1,70	32%	1	7
4.12. Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.	486	5,73	1,24	22%	1	7
4.13. Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.	486	5,02	1,63	32%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são sempre superiores ao ponto intermédio da escala, desde um pouco abaixo de “5”, para o item 4, até próximo de “6”, para os itens 7 e 8.

**6.1.6 Lealdade Comportamental (induzida / forçada)**

Tabela 6.2 - Tabela de frequências de respostas: Lealdade Comportamental

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.14. A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.	164	33,7%	79	16,3%	34	7,0%	87	17,9%	46	9,5%	43	8,8%	33	6,8%
4.15. Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.	207	42,6%	87	17,9%	51	10,5%	67	13,8%	36	7,4%	23	4,7%	15	3,1%
4.16. Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.	127	26,1%	77	15,8%	56	11,5%	131	27,0%	42	8,6%	30	6,2%	23	4,7%
4.17. Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.	123	25,3%	87	17,9%	58	11,9%	137	28,2%	50	10,3%	21	4,3%	10	2,1%
4.18. A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de reear viver más experiencias por troca de estabelecimentos de alojamento.	147	30,2%	88	18,1%	74	15,2%	87	17,9%	45	9,3%	33	6,8%	12	2,5%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

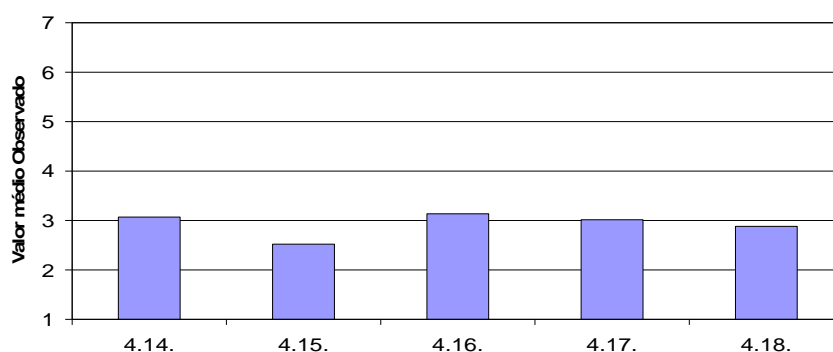
Fonte: Elaboração própria.

## Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
4.14. A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.	486	3,07	1,99	65%	1	7
4.15. Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.	486	2,52	1,74	69%	1	7
4.16. Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.	486	3,14	1,77	56%	1	7
4.17. Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.	486	3,01	1,61	54%	1	7
4.18. A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de recear viver más experiencias por troca de estabelecimentos de alojamento.	486	2,88	1,71	60%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

### Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são sempre inferiores ao ponto intermédio da escala, com um valor inferior a “3”, para o item 15, até próximo de “3”, para os restantes itens.

## 6.1.7 Confiança

Tabela 6.3 - Tabela de frequências de respostas: Confiança

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
5.1. O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.	10	2,1%	15	3,1%	32	6,6%	48	9,9%	149	30,7%	142	29,2%	90	18,5%
5.2. O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.	7	1,4%	26	5,3%	34	7,0%	120	24,7%	126	25,9%	110	22,6%	63	13,0%
5.3. As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credíveis.	4	0,8%	8	1,6%	12	2,5%	55	11,3%	105	21,6%	152	31,3%	150	30,9%
5.4. Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim.	7	1,4%	11	2,3%	31	6,4%	107	22,0%	130	26,7%	113	23,3%	87	17,9%
5.5. Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de	3	0,6%	8	1,6%	13	2,7%	42	8,6%	118	24,3%	157	32,3%	145	29,8%

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
serviços de alojamento.														
5.6. Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.	2	0,4%	8	1,6%	12	2,5%	36	7,4%	79	16,3%	152	31,3%	197	40,5%
5.7. Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.	5	1,0%	6	1,2%	24	4,9%	42	8,6%	108	22,2%	160	32,9%	141	29,0%
5.8. Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.	2	04%	5	1,0%	19	3,9%	63	13,0%	99	20,4%	154	31,7%	144	29,6%
5.9. O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.	2	0,4%	5	1,0%	13	2,7%	28	5,8%	80	16,5%	164	33,7%	194	39,9%
5.10. Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.	5	1,0%	3	0,6%	14	2,9%	40	8,2%	100	20,6%	150	30,9%	174	35,8%
5.11. Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	3	0,6%	3	0,6%	11	2,3%	41	8,4%	103	21,2%	156	32,1%	169	34,8%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

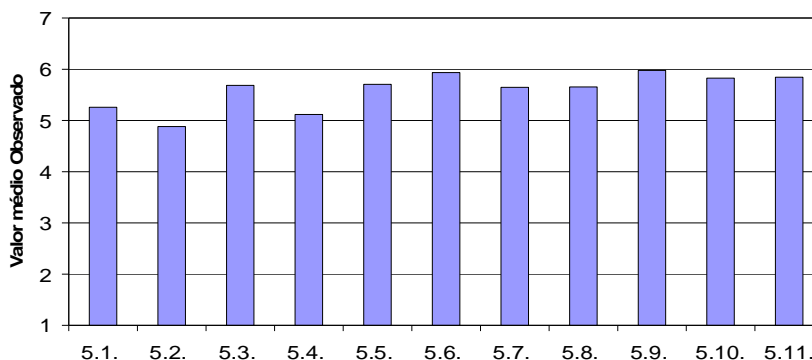
Fonte: Elaboração própria.

### Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
5.1. O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.	486	5,26	1,39	26%	1	7
5.2. O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.	486	4,88	1,40	29%	1	7
5.3. As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credivéis.	486	5,69	1,25	22%	1	7
5.4. Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim.	486	5,12	1,36	27%	1	7
5.5. Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de serviços de alojamento.	486	5,71	1,21	21%	1	7
5.6. Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.	486	5,93	1,20	20%	1	7
5.7. Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.	486	5,65	1,28	23%	1	7
5.8. Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.	486	5,65	1,23	22%	1	7
5.9. O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.	486	5,98	1,14	19%	1	7
5.10. Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.	486	5,83	1,22	21%	1	7
5.11. Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	486	5,84	1,15	20%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são sempre superiores ao ponto intermédio da escala, próximo de “5”, para os itens 2 e 4, até próximo de “6”, para os itens 6, 7, 10 e 11.

**6.1.8 Dependência**

Tabela 6.4 - Tabela de frequências de respostas: Dependência

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
6.1. Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.	56	11,5%	29	6,0%	55	11,3%	157	32,3%	100	20,6%	62	12,8%	27	5,6%
6.2. Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como n	49	10,1%	47	9,7%	54	11,1%	138	28,4%	81	16,7%	66	13,6%	51	10,5%
6.3. Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.	57	11,7%	41	8,4%	52	10,7%	132	27,2%	84	17,3%	66	13,6%	54	11,1%
6.4. Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de “cliente especial” com o mesmo.	44	9,1%	38	7,8%	48	9,9%	122	25,1%	86	17,7%	73	15,0%	75	15,4%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

Fonte: Elaboração própria.

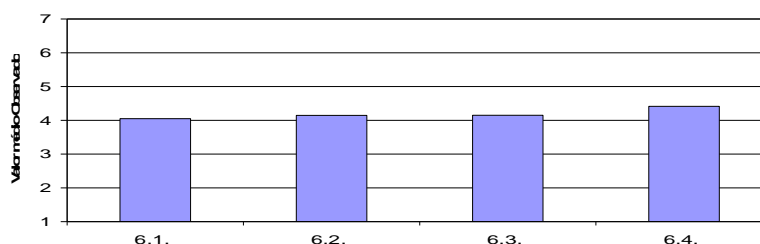
**Estatísticas**

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
6.1. Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.	486	4,05	1,61	40%	1	7
6.2. Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de	486	4,15	1,74	42%	1	7

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como n						
6.3. Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.	486	4,15	1,79	43%	1	7
6.4. Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de "cliente especial" com o mesmo.	486	4,41	1,80	41%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

### Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são sempre próximos do ponto intermédio da escala, desde um pouco acima de “4”, para o item 1, até entre “4” e “5”, para o item 4.

## 6.1.9 Custos de Mudança

Tabela 6.5 - Tabela de frequências de respostas: Custos de Mudança

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
7.1. A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	82	16,9%	90	18,5%	58	11,9%	112	23,0%	78	16,0%	44	9,1%	22	4,5%
7.2. Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.	56	11,5%	58	11,9%	56	11,5%	116	23,9%	89	18,3%	69	14,2%	42	8,6%
7.3. A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.	60	12,3%	58	11,9%	53	10,9%	119	24,5%	82	16,9%	62	12,8%	52	10,7%
7.4. Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.	57	11,7%	63	13,0%	58	11,9%	96	19,8%	90	18,5%	69	14,2%	53	10,9%
7.5. Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.	92	18,9%	74	15,2%	64	13,2%	121	24,9%	56	11,5%	46	9,5%	33	6,8%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

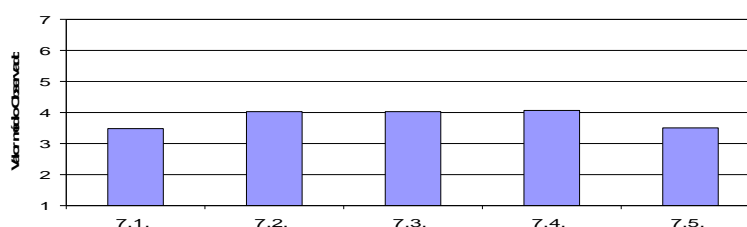
Fonte: Elaboração própria.

## Estadísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
7.1. A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	486	3,48	1,75	50%	1	7
7.2. Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.	486	4,03	1,78	44%	1	7
7.3. A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.	486	4,03	1,83	45%	1	7
7.4. Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.	486	4,07	1,85	46%	1	7
7.5. Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.	486	3,50	1,82	52%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

### Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são inferiores ou próximos do ponto intermédio da escala, com um valor inferior a “4”, para os itens 1 e 5, até próximo de “4”, para os restantes itens.

### 6.1.10 Satisfação

Tabela 6.6 - Tabela de frequências de respostas: Satisfação

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
8.1. Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.	4	0,8%	6	1,2%	13	2,7%	58	11,9%	113	23,3%	142	29,2%	150	30,9%
8.2. Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.	2	0,4%	9	1,9%	10	2,1%	38	7,8%	103	21,2%	155	31,9%	169	34,8%
8.3. Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.	2	0,4%	6	1,2%	14	2,9%	33	6,8%	106	21,8%	155	31,9%	170	35,0%
8.4. Estou satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.	6	1,2%	21	4,3%	29	6,0%	81	16,7%	97	20,0%	114	23,5%	138	28,4%
8.5. Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.	2	0,4%	5	1,0%	11	2,3%	35	7,2%	106	21,8%	168	34,6%	159	32,7%

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
8.6. Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	5	1,0%	7	1,4%	15	3,1%	45	9,3%	130	26,8%	158	32,6%	125	25,8%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

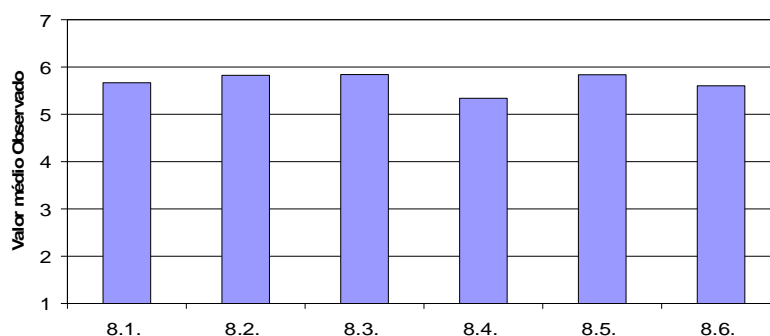
Fonte: Elaboração própria.

### Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
8.1. Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.	486	5,67	1,25	22%	1	7
8.2. Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.	486	5,82	1,20	21%	1	7
8.3. Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.	486	5,84	1,17	20%	1	7
8.4. Estou satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.	486	5,34	1,50	28%	1	7
8.5. Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.	486	5,84	1,13	19%	1	7
8.6. Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	485	5,60	1,23	22%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

### Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são superiores ao ponto intermédio da escala, desde um pouco superior a “5”, para o item 4, até próximo de “6”, para os itens 2, 3 e 5.

### 6.1.11 Compromisso Calculado

Tabela 6.7 - Tabela de frequências de respostas: Compromisso Calculado

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
9.1. Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.	36	7,4%	42	8,6%	69	14,2%	136	28,0%	113	23,3%	60	12,3%	30	6,2%
9.2. Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.	22	4,5%	28	5,8%	55	11,3%	124	25,5%	118	24,3%	80	16,5%	59	12,1%
9.3. Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.	26	5,3%	34	7,0%	47	9,7%	136	28,0%	103	21,2%	84	17,3%	56	11,5%
9.4. Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.	88	18,1%	94	19,3%	75	15,4%	118	24,3%	63	13,0%	33	6,8%	15	3,1%
9.5. Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento	101	20,8%	77	15,8%	74	15,2%	131	27,0%	38	7,8%	33	6,8%	32	6,6%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

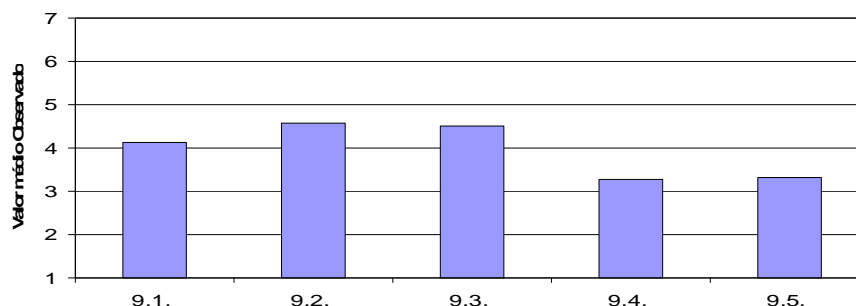
Fonte: Elaboração própria.

### Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
9.1. Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.	486	4,13	1,56	38%	1	7
9.2. Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.	486	4,57	1,56	34%	1	7
9.3. Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.	486	4,51	1,60	35%	1	7
9.4. Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.	486	3,27	1,65	50%	1	7
9.5. Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento	486	3,32	1,77	53%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são inferiores ao ponto intermédio da escala, perto de “3”, para os itens 4 e 5, ou superiores ao ponto intermédio da escala, acima de “4”, para os itens 2 e 3.

**6.1.12 Compromisso Afetivo**

Tabela 6.8 - Tabela de frequências de respostas: Compromisso Afetivo

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	31	6,4%	38	7,8%	47	9,7%	108	22,2%	109	22,4%	78	16,0%	75	15,4%
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	104	21,4%	101	20,8%	53	10,9%	87	17,9%	62	12,8%	41	8,4%	38	7,8%
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	9	1,9%	22	4,5%	29	6,0%	101	20,8%	141	29,0%	109	22,4%	75	15,4%
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	20	4,1%	13	2,7%	36	7,4%	117	24,1%	109	22,4%	97	20,0%	94	19,3%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

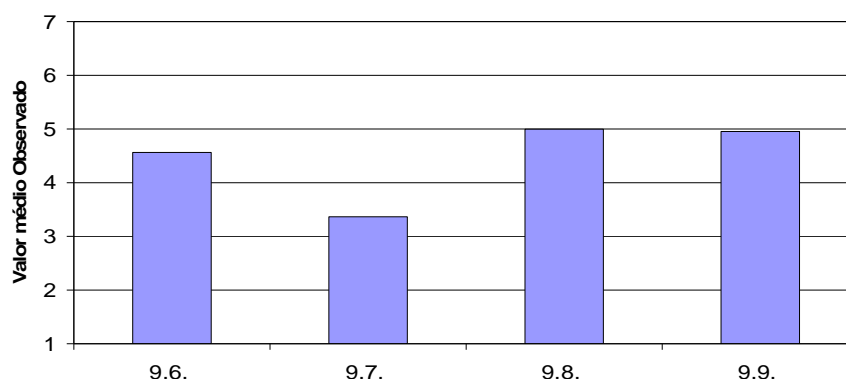
Fonte: Elaboração própria.

**Estatísticas**

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	486	4,56	1,71	37%	1	7
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	486	3,36	1,91	57%	1	7
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	486	5,00	1,41	28%	1	7
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	486	4,95	1,55	31%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são inferiores ao ponto intermédio da escala, próximos de “3”, para o item 7, ou superiores ao ponto intermédio da escala, até próximo de “5”, para os itens 8 e 9.

**6.1.13 Finalização da Relação**

Tabela 6.9 - Tabela de frequências de respostas: Finalização da Relação

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
10.1. Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.	69	14,2%	52	10,7%	59	12,1%	117	24,1%	107	22,0%	57	11,7%	25	5,1%
10.2. Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.	163	33,5%	94	19,3%	62	12,8%	109	22,4%	31	6,4%	21	4,3%	6	1,2%
10.3. Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.	189	38,9%	96	19,8%	64	13,2%	78	16,0%	24	4,9%	24	4,9%	11	2,3%
10.4. O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	76	15,6%	48	9,9%	51	10,5%	102	21,0%	86	17,7%	71	14,6%	52	10,7%
10.5. O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.	103	21,2%	59	12,1%	41	8,4%	114	23,5%	55	11,3%	45	9,3%	69	14,2%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

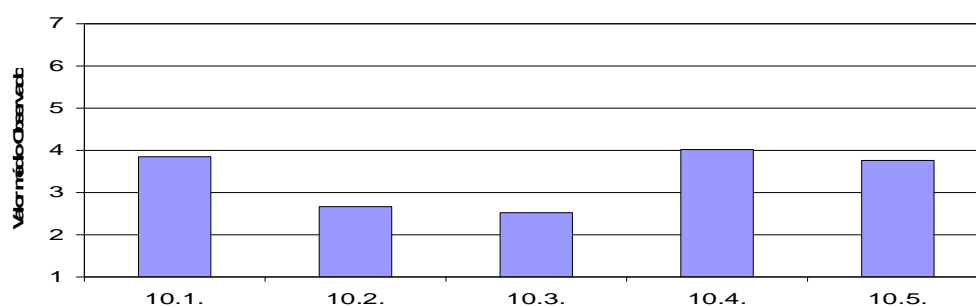
Fonte: Elaboração própria.

## Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
10.1. Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.	486	3,85	1,72	45%	1	7
10.2. Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.	486	2,67	1,58	59%	1	7
10.3. Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.	486	2,52	1,64	65%	1	7
10.4. O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	486	4,02	1,91	47%	1	7
10.5. O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.	486	3,76	2,05	54%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

### Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são inferiores ao ponto intermédio da escala, inferiores a “3”, para os itens 2 e 3, até próximo do ponto intermédio da escala, próximo de “4”, para os itens 1, 4 e 5.

### 6.1.14 Gestão das Reclamações

Tabela 6.10 - Tabela de frequências de respostas: Gestão das Reclamações

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
11.1. Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.	7	1,4%	10	2,1%	16	3,3%	103	21,2%	109	22,4%	123	25,3%	118	24,3%
11.2. Sempre que comunico ao estabelecimento de alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.	5	1,0%	10	2,1%	20	4,1%	92	18,9%	121	24,9%	117	24,1%	121	24,9%
11.3. Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.	4	0,8%	9	1,9%	23	4,7%	108	22,2%	102	21,0%	125	25,7%	115	23,7%
11.4. Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e	17	3,5%	29	6,0%	31	6,4%	125	25,7%	94	19,3%	101	20,8%	89	18,3%

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
reclamações.														
11.5. O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.	8	1,6%	8	1,6%	18	3,7%	118	24,3%	101	20,8%	133	27,4%	100	20,6%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

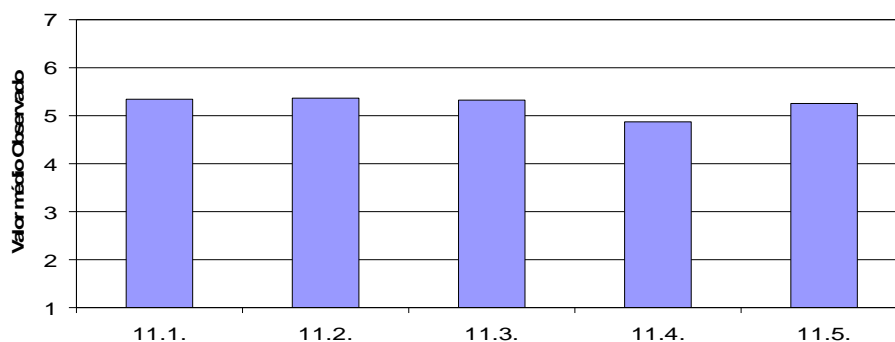
Fonte: Elaboração própria.

### Estatísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
11.1. Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.	486	5,34	1,37	26%	1	7
11.2. Sempre que comunico ao estabelecimento de alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.	486	5,36	1,35	25%	1	7
11.3. Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.	486	5,33	1,35	25%	1	7
11.4. Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e reclamações.	486	4,87	1,59	33%	1	7
11.5. O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.	486	5,25	1,36	26%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

Ilustram-se graficamente os valores médios observados.

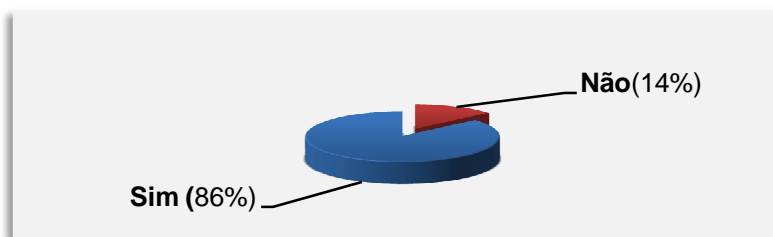


Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são superiores ao ponto intermédio da escala, inferiores a "5", para o item 4, e superiores a "5", para os restantes itens.

### 6.1.15 A Internet nos alojamentos turísticos em espaço natureza

Gráfico 6.5 - O estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza que visita com maior frequência dispõe de uma página *Web*?



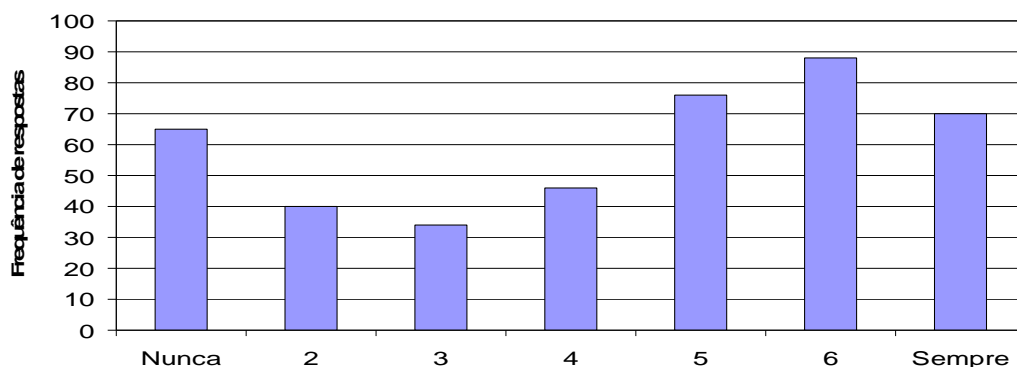
Fonte: Elaboração própria.

Perto de (86%) da amostra, afirmou que o estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza que visita com maior frequência dispõe de uma página *Web*.

#### Se tem página *Web* costuma contratar serviços utilizando essa página *Web*?

	Frequência	Porcentagem
Nunca	65	15,5
2	40	9,5
3	34	8,1
4	46	11,0
5	76	18,1
6	88	21,0
Sempre	70	16,7
Total	419	100,0

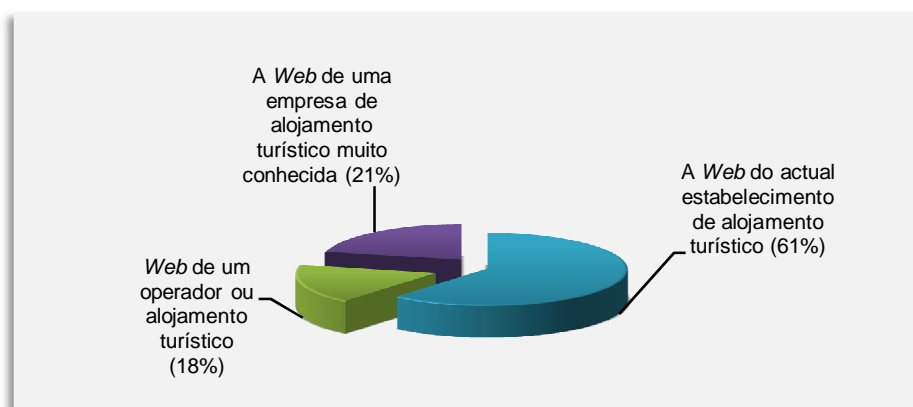
Fonte: Elaboração própria.



Fonte: Elaboração própria.

Embora a resposta “1 - nunca” registasse uma frequência digna de registo, foi no entanto nas opções entre “5”, “6” e “7 - sempre” que se verificaram a maioria das respostas, o que significa uma frequente utilização da *Web* para aceder aos estabelecimentos turísticos em espaço natureza.

Gráfico 6.6 - Se quisesse contratar, pela Internet, serviços relacionados com alojamento ou outros serviços relacionados com turismo qual a sua primeira opção?



Fonte: Elaboração própria.

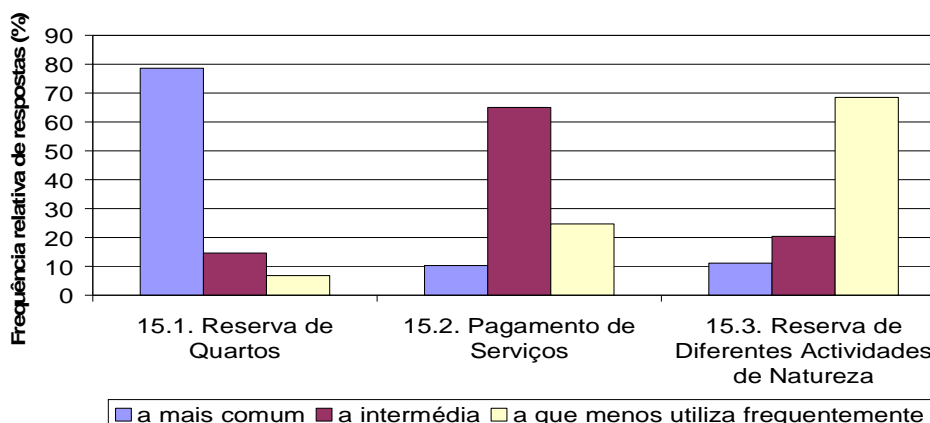
A resposta mais repetida foi “A Web do actual estabelecimento de alojamento turístico”, por (62%) da amostra, sendo menos escolhida a “A Web de uma empresa de alojamento turístico muito conhecida”, dada por (21%) e a “Web operador ou alojamento turístico (apenas Internet), referida por (17%)”.

Tabela 6.11 - Tabela de frequências de respostas: Se costuma utilizar a Internet para efeitos de se relacionar com empresas de alojamento turístico em espaço natureza, diga para que tipo de serviço mais a utiliza?

	a mais comum		a intermédia		a que menos utiliza frequentemente	
	N	%	N	%	N	%
15.1. Reserva de Quartos	382	78,6%	71	14,6%	33	6,8%
15.2. Pagamento de Serviços	50	10,3%	316	65,0%	120	24,7%
15.3. Reserva de Diferentes Actividades Natureza	54	11,1%	99	20,4%	333	68,5%

Fonte: Elaboração própria.

Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a utilização mais comum é a reserva de quartos, com um nível intermédio o pagamento de serviços e menos utilizada é a reserva de diferentes actividades natureza.

Tabela 6.12 - Tabela de frequências de respostas: Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
16.1. Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página Web o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.	9	1,9%	5	1,0%	11	2,3%	55	11,3%	96	19,8%	159	32,7%	151	31,1%
16.2. A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.	6	1,2%	2	0,4%	11	2,3%	37	7,6%	88	18,1%	171	35,2%	171	35,2%
16.3. Penso que através da Internet e respectiva página Web poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.	5	1,0%	4	0,8%	14	2,9%	58	11,9%	96	19,8%	157	32,3%	152	31,3%
16.4. A Web do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.	10	2,1%	8	1,6%	15	3,1%	41	8,4%	90	18,5%	133	27,4%	189	38,9%
16.5. Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.	8	1,6%	3	0,6%	14	2,9%	48	9,9%	97	20,0%	161	33,1%	155	31,9%
16.6. Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das Web sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.	2	0,4%			6	1,2%	21	4,3%	63	13,0%	162	33,3%	232	47,7%
16.7. Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	4	0,8%	3	0,6%	9	1,9%	32	6,6%	75	15,4%	156	32,1%	207	42,6%
16.8. Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.	6	1,2%	2	0,4%	8	1,6%	19	3,9%	55	11,3%	154	31,7%	242	49,8%
16.9. Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.	3	0,6%	1	0,2%	9	1,9%	32	6,6%	72	14,8%	163	33,5%	206	42,4%
16.10. Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.	7	1,4%	9	1,9%	21	4,3%	48	9,9%	82	16,9%	155	31,9%	164	33,7%
16.11. Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.	5	1,0%	3	0,6%	8	1,6%	56	11,5%	89	18,3%	162	33,3%	163	33,5%
16.12. Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo	12	2,5%	8	1,6%	16	3,3%	78	16,0%	85	17,5%	147	30,2%	140	28,8%

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
real.														
16.13. Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.	4	0,8%	2	0,4%	10	2,1%	30	6,2%	61	12,6%	156	32,1%	223	45,9%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

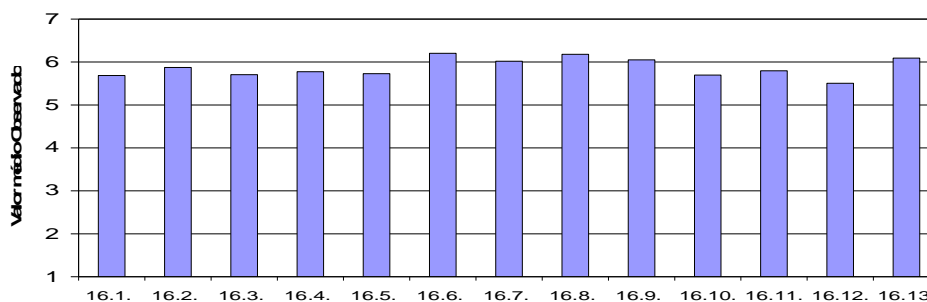
Fonte: Elaboração própria.

### Estadísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
16.1. Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página Web o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.	486	5,69	1,30	23%	1	7
16.2. A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.	486	5,87	1,18	20%	1	7
16.3. Penso que através da Internet e respectiva página Web poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.	486	5,71	1,25	22%	1	7
16.4. A Web do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.	486	5,77	1,39	24%	1	7
16.5. Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.	486	5,73	1,27	22%	1	7
16.6. Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das Web sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.	486	6,20	0,98	16%	1	7
16.7. Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	486	6,02	1,15	19%	1	7
16.8. Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.	486	6,18	1,12	18%	1	7
16.9. Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.	486	6,05	1,09	18%	1	7
16.10. Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.	486	5,70	1,36	24%	1	7
16.11. Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.	486	5,80	1,20	21%	1	7
16.12. Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.	486	5,50	1,43	26%	1	7
16.13. Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.	486	6,09	1,13	19%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

Ilustram-se graficamente os valores médios observados.



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são superiores ao ponto intermédio da escala, superior a “5”, para o item 12, superior a “6”, para os itens 6, 8, 9 e 13.

Tabela 6.13 - Tabela de frequências de respostas: Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
16.14. Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à Internet para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.	25	5,1%	33	6,8%	50	10,3%	85	17,5%	76	15,6%	132	27,2%	85	17,5%
16.15. Penso que o recurso à Internet para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.	25	5,1%	26	5,3%	39	8,0%	55	11,3%	83	17,1%	137	28,2%	121	24,9%
16.16. Por intermédio da Internet poderei efectuar nomeadamente transacções de completos pacotes de serviços.	8	1,6%	13	2,7%	19	3,9%	58	12,0%	98	20,2%	149	30,7%	140	28,9%
16.17. Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet economizaria muito tempo.	2	0,4%	6	1,2%	13	2,7%	35	7,2%	83	17,1%	148	30,5%	199	40,9%
16.18. Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Web.	14	2,9%	13	2,7%	19	3,9%	87	17,9%	89	18,3%	129	26,5%	135	27,8%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

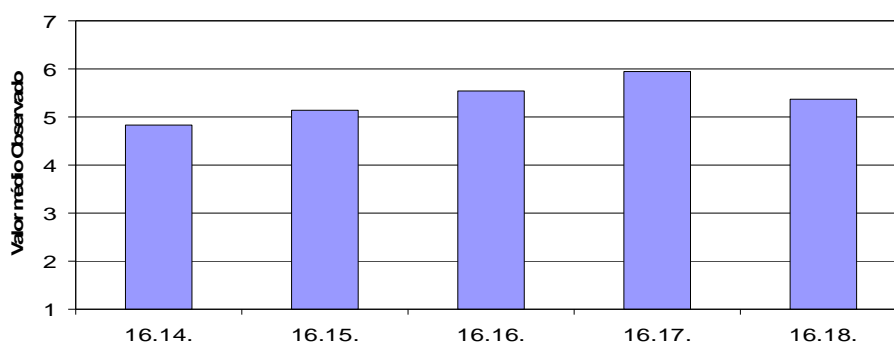
Fonte: Elaboração própria.

## Estadísticas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
16.14. Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à Internet para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.	486	4,83	1,72	36%	1	7
16.15. Penso que o recurso à Internet para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.	486	5,14	1,73	34%	1	7
16.16. Por intermédio da Internet poderei efectuar nomeadamente transacções de completos pacotes de serviços.	485	5,54	1,40	25%	1	7
16.17. Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet economizaria muito tempo.	486	5,94	1,19	20%	1	7
16.18. Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Web.	486	5,37	1,51	28%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados são superiores ao ponto intermédio da escala, aproximadamente a “5”, para o item 14, até próximo de “6”, para o item 17.

Tabela 6.14 - Tabela de frequências de respostas: Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet

	1		2		3		4		5		6		7	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
16.19. Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.	5	1,0%	7	1,4%	10	2,1%	57	11,7%	87	17,9%	149	30,7%	171	35,2%
16.20. O facto de existir uma página Web onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.	7	1,4%	6	1,2%	7	1,4%	44	9,1%	86	17,7%	149	30,7%	187	38,5%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1-totalmente em desacordo; ...; 4 - nem concordo nem discordo; ...; 7- totalmente de acordo.

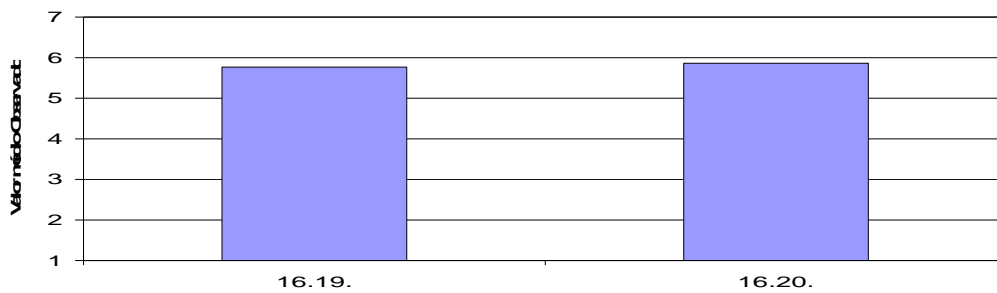
Fonte: Elaboração própria.

**Estatísticas**

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
16.19. Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.	486	5,77	1,27	22%	1	7
16.20. O facto de existir uma página Web onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.	486	5,86	1,26	22%	1	7

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**

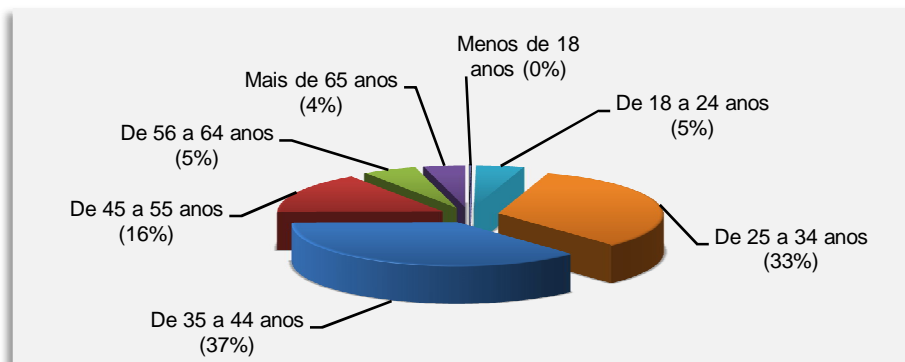


Fonte: Elaboração própria.

Os valores médios observados para ambos os itens, próximo de “6”, são superiores ao ponto intermédio da escala.

**6.1.16 Caracterização da amostra relativamente aos intervalos de idade**

Gráfico 6.7 - Caracterização da amostra relativamente aos intervalos de idade

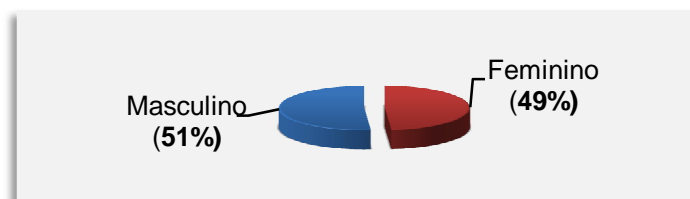


Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a idade predominante encontra-se no intervalo 35-44 anos (37%), seguida do intervalo 25-34 anos com (33%), os 45-55 anos com (16%) e todas as restantes faixas etárias representam (5%) ou menos da amostra.

**6.1.17 O Género dos respondentes ao inquérito**

Gráfico 6.8 - Género dos inquiridos

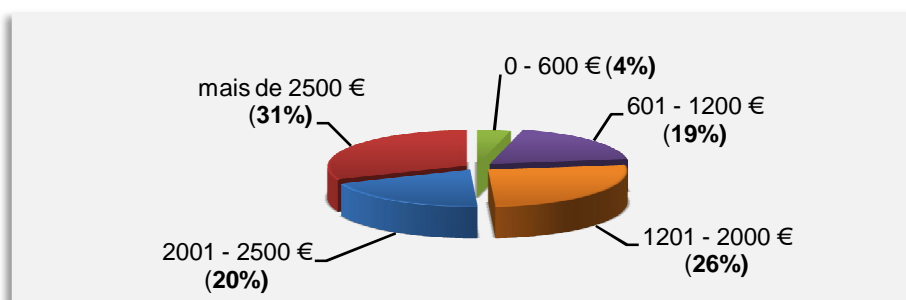


Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, verifica-se uma ligeira predominância do sexo masculino.

### 6.1.18 Rendimento familiar dos inquiridos em €

Gráfico 6.9 - Rendimento familiar dos inquiridos

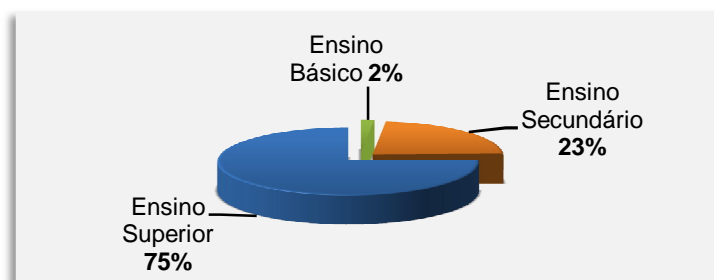


Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, o nível de rendimento “mais de 2500 €” com (31%) foi o mais representativo, seguido de “1201-2000 €” com (26%), as categorias “601-1200 €” e “2001-2500 €” aparecem representadas com cerca (20%).

### 6.1.19 As habilitações literárias dos inquiridos

Gráfico 6.10 - Habilitações literárias dos inquiridos



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, as habilitações predominantes são o ensino superior com (75%), o ensino secundário é indicado por (23%) e apenas (2%) responderam ser o ensino básico as suas habilitações.

## 6.2 Análise da relação entre variáveis

Relativamente à frequência dos inquiridos face aos alojamentos turísticos aquando da visita a destinos de turismo natureza verifica-se que são poucos aqueles que repetem três, quatro ou mais vezes ao ano. Por essa razão essas duas categorias serão integradas numa mesma categoria, para efeitos das análises estatísticas.

A dimensão da frequência face aos alojamentos aquando das visitas a destinos natureza está determinada por:

	Frequência	Porcentagem
Menos de uma vez ao ano	96	19,8
Uma vez ao ano	168	34,6
Dois vezes ao ano	113	23,3
Três vezes ao ano	67	13,8
Quatro vezes ou mais ao ano	42	8,6
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria.

Verificou-se serem poucas as observações registradas nas diferentes categorias relativamente à variável “Se a sua resposta for sim, há quantos anos mantém essa relação”, assim estas serão integradas duas a duas, para efeito da análise estatística, ficando a duração da relação a ser determinada por:

	Frequência	Porcentagem
Até 2 anos	33	23,7
Entre 2 e 4 anos	60	43,2
Mais de 4 anos	46	33,1
<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria.

Como relativamente à idade apenas se verificou uma observação com menos de 18 anos, esta será integrada na classe etária seguinte, ficando a idade a ser determinada por:

	Frequência	Porcentagem
Até 24 anos	24	4,9
De 25 a 34 anos	161	33,1
De 35 a 44 anos	179	36,8
De 45 a 55 anos	76	15,6
De 56 a 64 anos	26	5,3
Mais de 65 anos	20	4,1
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria.

### 6.2.1 Relação entre a frequência nos alojamentos, a idade, a habilitação literária e o rendimento dos clientes dos alojamentos

Como as variáveis em análise são sem excepção ordinais, irão ser aplicadas em vez do teste Qui-quadrado, as medidas simétricas Kendall's tau-b, Kendall's tau-c e Gamma; estas ferramentas são as mais adequadas para o estudo da relação entre variáveis ordinais.

Após a aplicação das medidas simétricas obtiveram-se os seguintes resultados.

**Idade**

17. Idade	Estatística	Erro padrão	T aproximado	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
Kendall's tau-b	,079	,037	2,123	,034	<b>,032</b>
Kendall's tau-c	,074	,035	2,123	,034	<b>,032</b>
Gamma	,106	,050	2,123	,034	<b>,032</b>

9 células (30,0%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 1,73.

Fonte: Elaboração própria.

Como mais de (20%) das células apresentam uma frequência esperada inferior a 5, aplica-se o teste por simulação de Monte Carlo. O valor de prova analisado é o da última coluna.

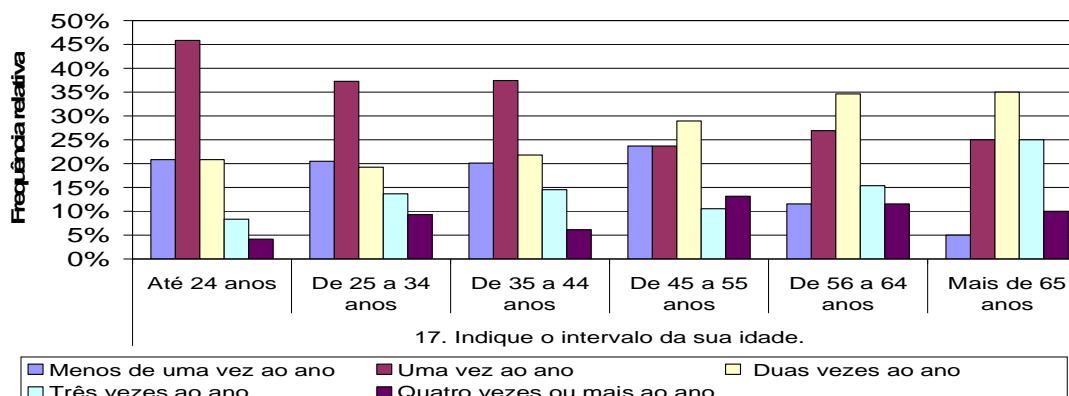
O valor de prova é inferior ao valor de referência de (5%), para as três medidas, pelo que se rejeita a hipótese nula e aceita-se a hipótese alternativa, ou seja, existe uma relação entre a frequência nos alojamentos e a idade. Os resultados são ilustrados na tabela 6.15.

Tabela 6.15 - Tabela de frequências de respostas: Relação entre a frequência nos alojamentos e a idade

		1. A frequência em alojamentos quando das visitas a destinos de turismo natureza é:				
		Menos de uma vez ao ano	Uma vez ao ano	Duas vezes ao ano	Três vezes ao ano	Quatro vezes ou mais ao ano
Até 24 anos	N	5	11	5	2	1
	% na idade	20,8%	45,8%	20,8%	8,3%	4,2%
De 25 a 34 anos	N	33	60	31	22	15
	% na idade	20,5%	37,3%	19,3%	13,7%	9,3%
De 35 a 44 anos	N	36	67	39	26	11
	% na idade	20,1%	37,4%	21,8%	14,5%	6,1%
De 45 a 55 anos	N	18	18	22	8	10
	% na idade	23,7%	23,7%	28,9%	10,5%	13,2%
De 56 a 64 anos	N	3	7	9	4	3
	% na idade	11,5%	26,9%	34,6%	15,4%	11,5%
Mais de 65 anos	N	1	5	7	5	2
	% na idade	5,0%	25,0%	35,0%	25,0%	10,0%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se que a frequência das estadas nos alojamentos diminui com o aumento da idade, isto para estadas inferiores (menos de uma ou uma vez ao ano) e cresce com o aumento da idade (para duas vezes ou mais por ano), ou seja, a frequência de estadas nos alojamentos aumenta com o aumento da idade, sendo que as diferenças observadas são estatisticamente significativas.

### Rendimento familiar mensal

19. Rendimento mensal :	Estatística	Erro padrão	T aproximado	Valor de prova	Monte Carlo
					Valor de prova
Kendall's tau-b	,128	,037	3,494	,000	,000
Kendall's tau-c	,122	,035	3,494	,000	,000
Gamma	,169	,048	3,494	,000	,000

4 células (16,0%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 1,64.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste por simulação de Monte Carlo. O valor de prova analisado é o da penúltima coluna.

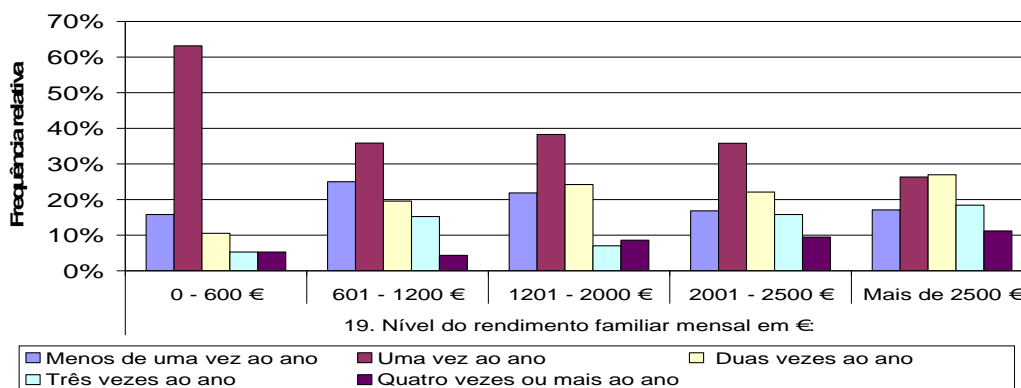
O valor de prova é inferior ao valor de referência de (5%), para as três medidas, pelo que se rejeita a hipótese nula e aceita-se a hipótese alternativa, ou seja, existe uma relação entre a frequência nos alojamentos e o nível do rendimento familiar mensal.

Tabela 6.16 - Tabela de frequências de respostas: Relação entre a frequência nos alojamentos e o nível do rendimento familiar mensal

		1. A frequência em alojamentos quando das visitas a destinos de turismo natureza é:				
		Menos de uma vez ao ano	Uma vez ao ano	Duas vezes ao ano	Três vezes ao ano	Quatro vezes ou mais ao ano
0 - 600 €	N	3	12	2	1	1
	% no rend.	15,8%	63,2%	10,5%	5,3%	5,3%
601 - 1200 €	N	23	33	18	14	4
	% no rend.	25,0%	35,9%	19,6%	15,2%	4,3%
1201 - 2000 €	N	28	49	31	9	11
	% no rend.	21,9%	38,3%	24,2%	7,0%	8,6%
2001 - 2500 €	N	16	34	21	15	9
	% no rend.	16,8%	35,8%	22,1%	15,8%	9,5%
Mais de 2500 €	N	26	40	41	28	17
	% no rend.	17,1%	26,3%	27,0%	18,4%	11,2%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se que a frequência das estadas nos alojamentos diminui com o aumento do rendimento para estadas inferiores (menos de uma ou uma vez ao ano) e cresce com o aumento do rendimento (para duas vezes ou mais por ano), ou seja, a frequência das estadas nos alojamentos cresce com o aumento do rendimento, sendo as diferenças observadas estatisticamente significativas.

**Habilitações literárias**

20. Habilitações literárias:	Estatística	Erro padrão	T aproximado	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
Kendall's tau-b	,038	,040	,937	,349	<b>,357</b>
Kendall's tau-c	,030	,032	,937	,349	<b>,357</b>
Gamma	,071	,075	,937	,349	<b>,355</b>

5 células (33,3%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 0,69.

Fonte: Elaboração própria.

Como mais de (20%) das células apresentam uma frequência esperada inferior a 5, aplica-se o teste por simulação de Monte Carlo. O valor de prova analisado é o da última coluna.

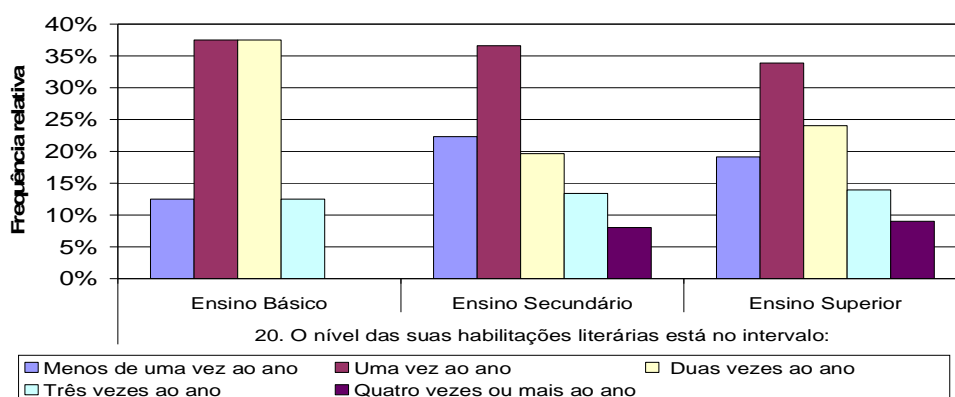
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), para as três medidas, pelo que não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre a frequência nos alojamentos e as habilitações, a frequência nos alojamentos é independente das habilitações.

Tabela 6.17 - Tabela de frequências de respostas: Relação entre a frequência nos alojamentos e as habilitações

		1. A frequência em alojamentos quando das visitas a destinos de turismo natureza é:				
		Menos de uma vez ao ano	Uma vez ao ano	Duas vezes ao ano	Três vezes ao ano	Quatro vezes ou mais ao ano
Ensino Básico	N	1	3	3	1	0
Ensino Básico	% nas habil.	12,5%	37,5%	37,5%	12,5%	,0%
Ensino Secundário	N	25	41	22	15	9
Ensino Secundário	% nas habil.	22,3%	36,6%	19,6%	13,4%	8,0%
Ensino Superior	N	70	124	88	51	33
Ensino Superior	% nas habil.	19,1%	33,9%	24,0%	13,9%	9,0%

Fonte: Elaboração própria.

Ilustram-se graficamente os valores observados.



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, verificam-se algumas variações na frequência das estadas nos alojamentos, menos de uma vez ao ano é inferior para o ensino básico, duas vezes ao ano é superior para o ensino básico, onde não se verifica quatro vezes ou mais por ano, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

### 6.2.2. Relações entre o hábito dos clientes se alojamem em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza, a idade, a habilitação literária e o rendimento

Nesta relação como existe um variável nominal, utilizou-se o teste Qui-quadrado, com os seguintes resultados.

#### Idade

Estadística	G.L.	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
3,911(a)	5	,562	,571

1 célula (8,3%) tem frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 4, 36.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo. O valor de prova analisado está assinalado a Negrito.

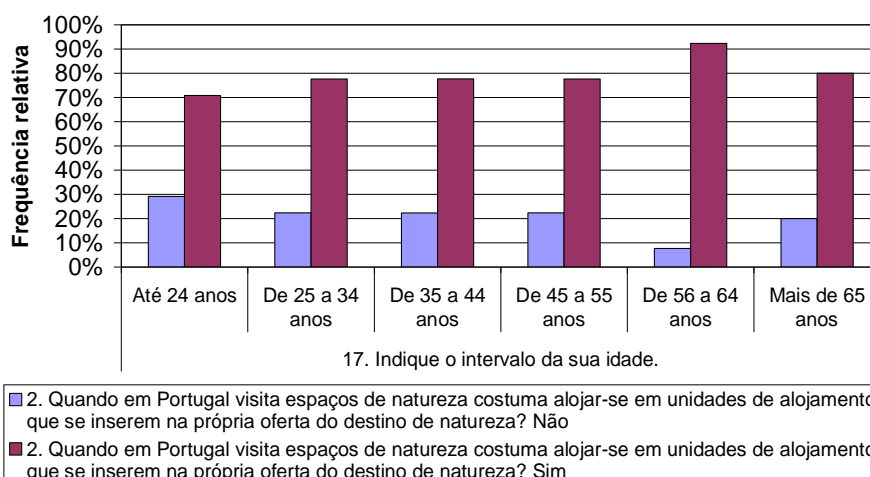
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), pelo que não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre o costume de se alojar em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza e a idade, o costume de alojar-se em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza é independente da idade.

Tabela 6.18 – Quando em Portugal visita um espaço natureza costuma alojar-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza? - Idade

		Não	Sim
Até 24 anos	N	7	17
	% na idade	29,2%	70,8%
De 25 a 34 anos	N	36	125
	% na idade	22,4%	77,6%
De 35 a 44 anos	N	40	139
	% na idade	22,3%	77,7%
De 45 a 55 anos	N	17	59
	% na idade	22,4%	77,6%
De 56 a 64 anos	N	2	24
	% na idade	7,7%	92,3%
Mais de 65 anos	N	4	16
	% na idade	20,0%	80,0%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra o valor (%) que representa o número de indivíduos que tem o costume de se alojar em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza vai aumentando quase na proporcionalidade do aumento da idade, com excepção para os mais de 65 anos, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

#### Rendimento familiar mensal

Estatística	G.L.	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
6,918(a)	4	,140	,142

1 célula (10,0%) tem frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 4,14.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo.

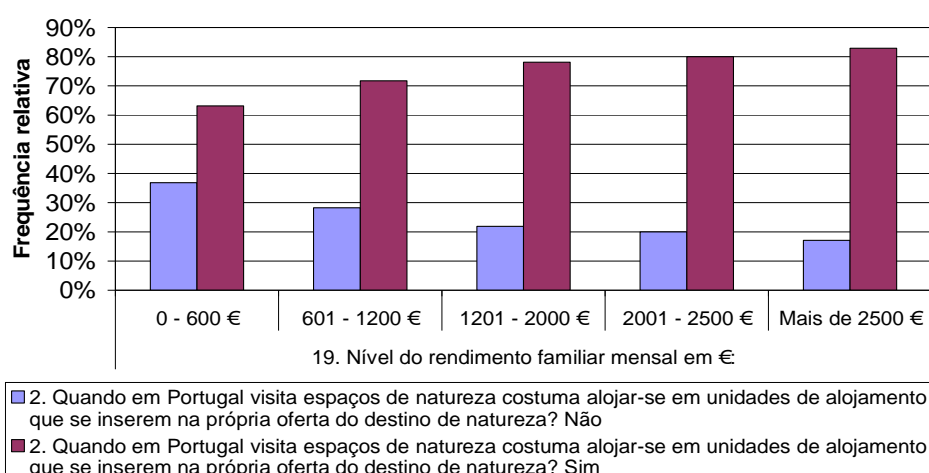
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), pelo que não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre o costume de se alojar em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza e o rendimento mensal. Por outro lado o costume dos turistas se alojarem em unidades de alojamento inseridos em espaço natureza é independente do rendimento mensal.

Tabela 6.19 - Quando em Portugal visita um espaço natureza costuma alojar-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza? – Rendimento mensal

		Não	Sim
0 - 600 €	N	7	12
	% no rend.	36,8%	63,2%
601 - 1200 €	N	26	66
	% no rend.	28,3%	71,7%
1201 - 2000 €	N	28	100
	% no rend.	21,9%	78,1%
2001 - 2500 €	N	19	76
	% no rend.	20,0%	80,0%
Mais de 2500 €	N	26	126
	% no rend.	17,1%	82,9%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a percentagem dos clientes que têm o costume de seleccionar unidades de alojamento inseridos em espaço natureza apresenta uma tendência de crescimento com o aumento do rendimento, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

**Habilitações literárias**

Estatística	G.L.	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
3,454(a)	2	,178	,180

1 célula (16,7%) tem frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 1,74.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo.

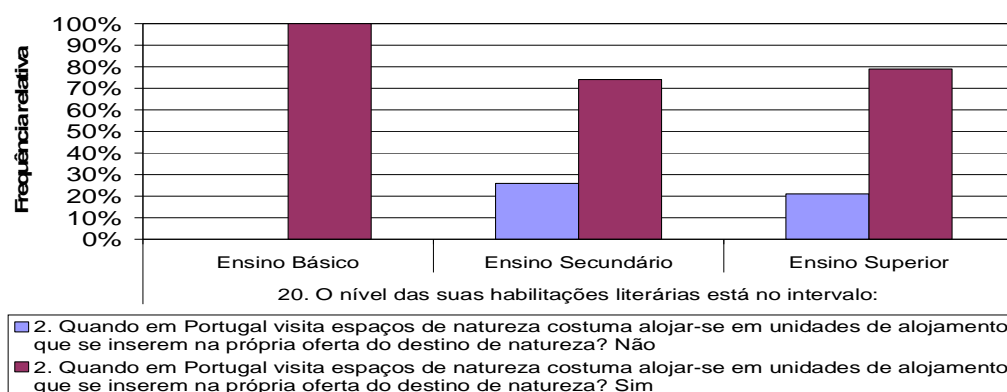
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), pelo que não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre o costume de alójarse em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza e as habilitações literárias, o costume de alójarse em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza é independente das habilitações literárias.

Tabela 6.20 - Quando em Portugal visita um espaço natureza costuma alójarse em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza? – Habilitações literárias

		Não	Sim
Ensino	N	0	8
Básico	% nas habil.	,0%	100,0%
Ensino	N	29	83
Secundário	% nas habil.	25,9%	74,1%
Ensino	N	77	289
Superior	% nas habil.	21,0%	79,0%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a percentagem de clientes que preferem as unidades de alojamento inseridos no espaço natureza é superior para o ensino básico e inferior para o ensino secundário, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

**6.2.3 Relação entre se é costume alojar-se em unidades de alojamento inseridos no espaço natureza, se recorre ao mesmo estabelecimento de alojamento, a idade, a habilitação literária e o rendimento**

Uma das variáveis é nominal, pelo que se utilizou o teste Qui-quadrado, com os seguintes resultados.

**Idade**

Estatística	G.L.	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
11,335(a)	5	<b>,045</b>	,044

0 células (,0%) tem frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 5,76.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo.

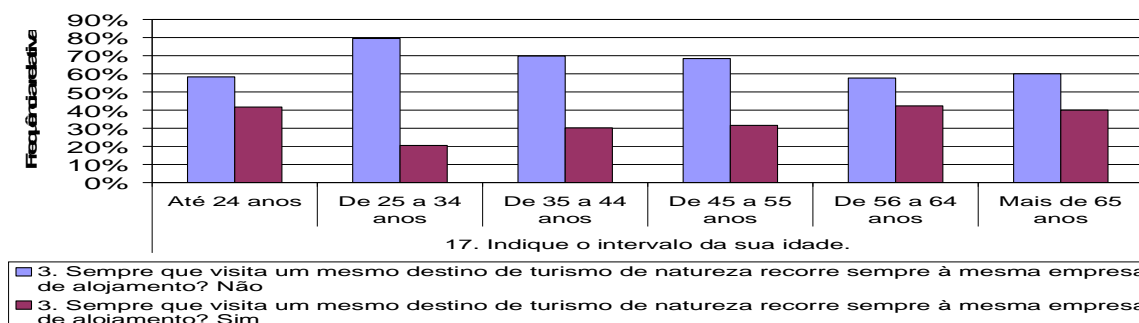
O valor de prova é inferior ao valor de referência de (5%), pelo que se rejeita a hipótese nula, ou seja, existe uma relação entre o costume de se alojar no mesmo estabelecimento, se recorre a unidades de alojamento inseridos no espaço natureza e a idade.

Tabela 6.21 - Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? – Idade

		Não	Sim
Até 24 anos	N	14	10
	% na idade	58,3%	41,7%
De 25 a 34 anos	N	128	33
	% na idade	79,5%	20,5%
De 35 a 44 anos	N	125	54
	% na idade	69,8%	30,2%
De 45 a 55 anos	N	52	24
	% na idade	68,4%	31,6%
De 56 a 64 anos	N	15	11
	% na idade	57,7%	42,3%
Mais de 65 anos	N	12	8
	% na idade	60,0%	40,0%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

A percentagem de turistas que têm o costume de utilizar a mesma empresa aumenta com o aumento da idade (excepto para as idades até 24 anos), sendo as diferenças observadas estatisticamente significativas.

**Rendimento familiar mensal**

Estatística	G.L.	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
4,025(a)	4	<b>,403</b>	,400

0 células (,0%) tem frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 1,73.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo.

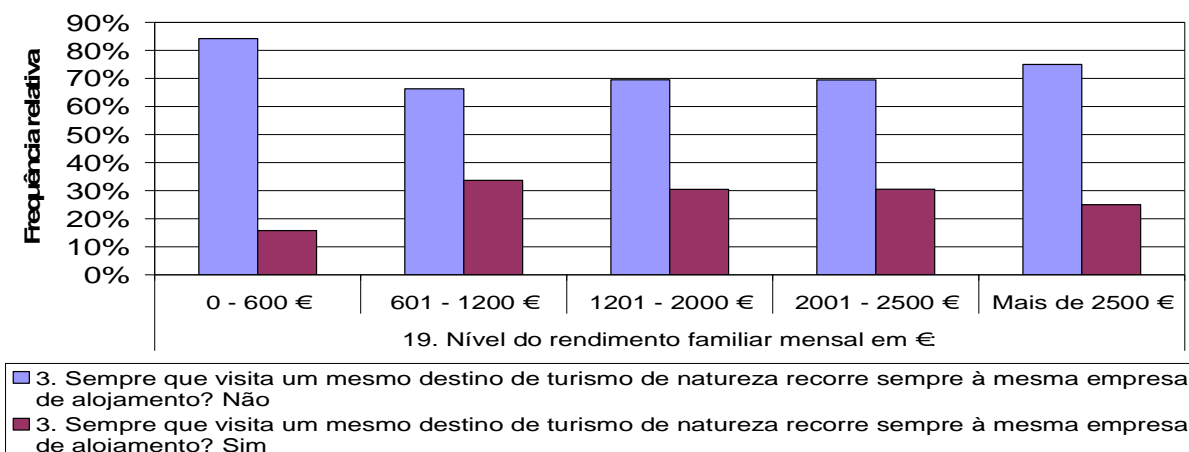
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), pelo que não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre o costume dos turistas em se alojarem na mesma empresa, se utiliza unidades de alojamento inseridos no espaço natureza e o rendimento mensal, o costume de recorrer a mesma empresa é independente do rendimento mensal.

Tabela 6.22 - Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? – Rendimento mensal

		Não	Sim
0 - 600 €	N	16	3
	% no rend.	84,2%	15,8%
601 - 1200 €	N	61	31
	% no rend.	66,3%	33,7%
1201 - 2000 €	N	89	39
	% no rend.	69,5%	30,5%
2001 - 2500 €	N	66	29
	% no rend.	69,5%	30,5%
Mais de 2500 €	N	114	38
	% no rend.	75,0%	25,0%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a percentagem que tem o costume de utilizar a mesma empresa de alojamento é inferior para a classe de rendimento “0-600 €” e apresenta uma ligeira tendência de diminuição com o aumento do rendimento para as restantes categorias, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

**Habilitações literárias**

Estatística	G.L.	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
10,615(a)	2	<b>,005</b>	,005

9 células (16,7%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 2,30

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo.

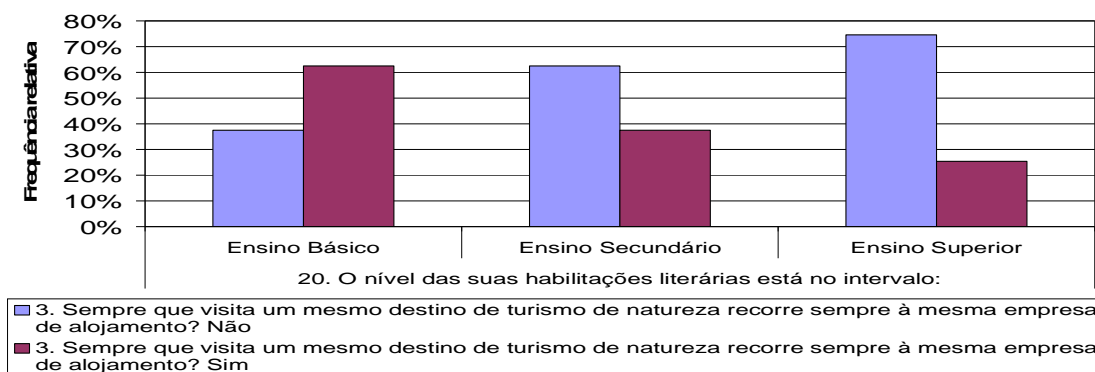
O valor de prova é inferior ao valor de referência de (5%), pelo que se rejeita a hipótese nula, ou seja, existe uma relação entre o costume de alojar-se na mesma empresa, se utiliza unidades de alojamento inseridas no espaço natureza e as habilitações literárias.

Tabela 6.23 - Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento? – Habilitações literárias

		Não	Sim
Ensino	N	3	5
Básico	% nas habil.	37,5%	62,5%
Ensino	N	70	42
Secundário	% nas habil.	62,5%	37,5%
Ensino	N	273	93
Superior	% nas habil.	74,6%	25,4%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

A percentagem que tem o costume de utilizar a mesma empresa diminui com o aumento das habilitações, sendo as diferenças observadas estatisticamente significativas.

### 6.2.4 Relação entre os anos que o cliente mantém a relação, a idade, habilitação literária e o rendimento

Como todas as variáveis são ordinais utilizou-se, em vez do teste Qui-quadrado, as medidas simétricas Kendall's tau-b, Kendall's tau-c e Gamma, com os seguintes resultados.

**Idade**

17. Idade	Estatística	Erro padrão	T aproximado	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
Kendall's tau-b	,097	,070	1,385	,166	<b>,184</b>
Kendall's tau-c	,102	,074	1,385	,166	<b>,184</b>
Gamma	,139	,100	1,385	,166	<b>,183</b>

9 células (50,0%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 1,90.

Fonte: Elaboração própria.

Como mais de (20%) das células apresentam uma frequência esperada inferior a 5, aplica-se o teste por simulação de Monte Carlo. O valor de prova analisado é o da última coluna.

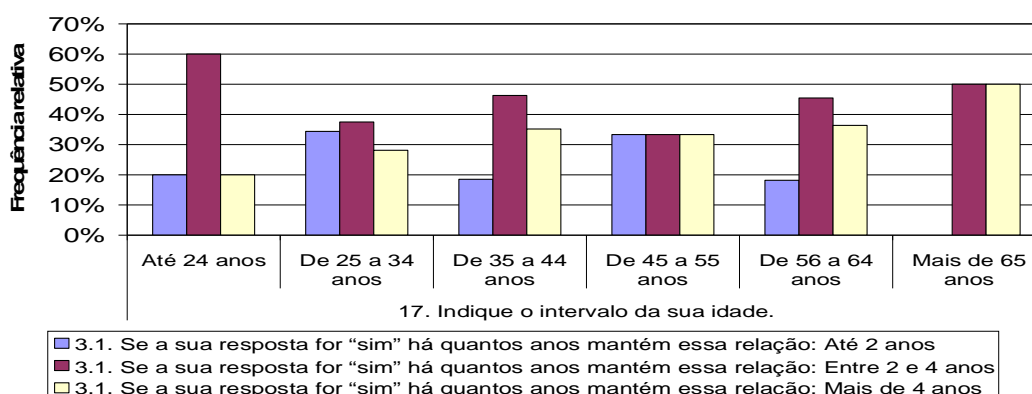
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), para as três medidas, pelo que se não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre o tempo da relação e a idade, o tempo da relação é independente da idade.

Tabela 6.24 - Se a sua resposta for “sim” há quantos anos mantém essa relação - Idade

		Até 2 anos	Entre 2 e 4 anos	Mais de 4 anos
Até 24	N	2	6	2
anos	% na idade	20,0%	60,0%	20,0%
De 25 a	N	11	12	9
34 anos	% na idade	34,4%	37,5%	28,1%
De 35 a	N	10	25	19
44 anos	% na idade	18,5%	46,3%	35,2%
De 45 a	N	8	8	8
55 anos	% na idade	33,3%	33,3%	33,3%
De 56 a	N	2	5	4
64 anos	% na idade	18,2%	45,5%	36,4%
Mais de	N	0	4	4
65 anos	% na idade	,0%	50,0%	50,0%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, verificam-se variações (sem nenhuma tendência) para as categorias de tempo de relação “até 2 anos” e “entre 2 e 4 anos” e um aumento da percentagem do tempo de relação “mais de 4 anos” com o aumento da idade, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

**Rendimento familiar mensal**

19. Rendimento mensal:	Estatística	Erro padrão	T aproximado	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
Kendall's tau-b	,212	,070	3,007	<b>,003</b>	,004
Kendall's tau-c	,223	,074	3,007	<b>,003</b>	,004
Gamma	,298	,097	3,007	<b>,003</b>	,004

3 células (20,0%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 0,71.

Fonte: Elaboração própria.

Como não existem mais de (20%) das células com frequência esperada inferior a 5, não se aplica o teste por simulação de Monte Carlo.

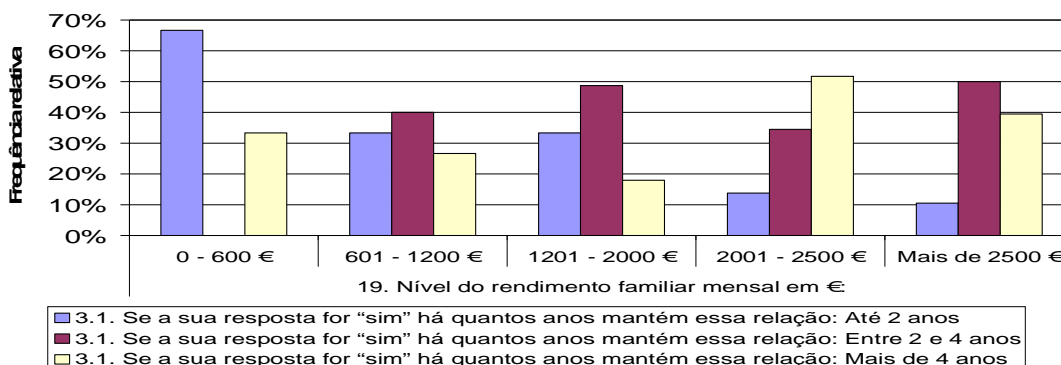
O valor de prova é inferior ao valor de referência de (5%), para as três medidas, pelo que se rejeita a hipótese nula e aceita-se a hipótese alternativa, ou seja, existe uma relação entre o tempo da relação e o nível do rendimento familiar mensal.

Tabela 6.25 - Se a sua resposta for “sim” há quantos anos mantém essa relação – Rendimento mensal

		Até 2 anos	Entre 2 e 4 anos	Mais de 4 anos
0 - 600 €	N	2	0	1
	% no rend.	66,7%	,0%	33,3%
601 - 1200 €	N	10	12	8
	% no rend.	33,3%	40,0%	26,7%
1201 - 2000 €	N	13	19	7
	% no rend.	33,3%	48,7%	17,9%
2001 - 2500 €	N	4	10	15
	% no rend.	13,8%	34,5%	51,7%
Mais de 2500 €	N	4	19	15
	% no rend.	10,5%	50,0%	39,5%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se que a percentagem do tempo de duração da relação diminui com o aumento do rendimento para as relações “até 2 anos”, apresentando as durações superiores também variações, mas não uma tendência com a variação do rendimento, ou seja, o tempo da relação inferior diminui com o aumento do rendimento, sendo as diferenças observadas estatisticamente significativas.

**Habilitações literárias**

20. Habilitações literárias:	Estatística	Erro padrão	T aproximado	Valor de prova	Monte Carlo Valor de prova
Kendall's tau-b	- 0,45	,080	-,567	,571	<b>,568</b>
Kendall's tau-c	-,037	,066	-,567	,571	<b>,568</b>
Gamma	-,083	,146	-,567	,571	<b>,565</b>

3 células (33,3%) têm frequência esperada inferior a 5. A frequência esperada mínima é 1,19.

Fonte: Elaboração própria.

Como mais de (20%) das células apresentam uma frequência esperada inferior a 5, aplica-se o teste por simulação de Monte Carlo. O valor de prova analisado é o da última coluna.

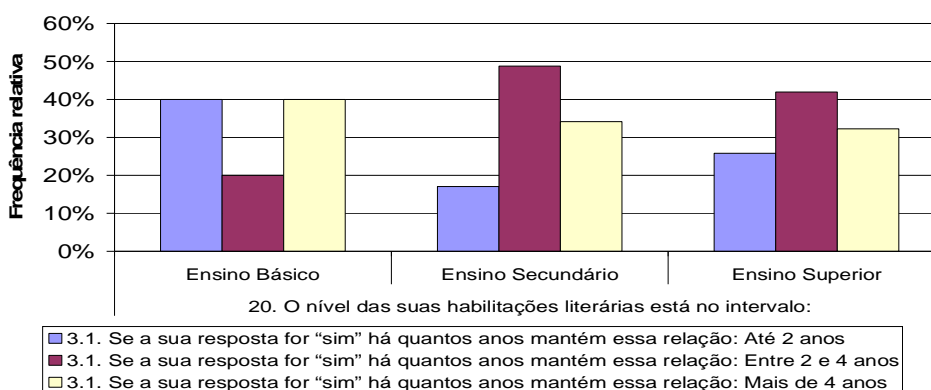
O valor de prova é superior ao valor de referência de (5%), para as três medidas, pelo que não se rejeita (aceita-se) a hipótese nula, ou seja, não existe uma relação entre o tempo da relação e as habilitações, o tempo da relação é independente das habilitações.

Tabela 6.26 - Se a sua resposta for “sim” há quantos anos mantém essa relação – Habilitações literárias

		Até 2 anos	Entre 2 e 4 anos	Mais de 4 anos
Ensino	N	2	1	2
Básico	% nas habil.	40,0%	20,0%	40,0%
Ensino	N	7	20	14
Secundário	% nas habil.	17,1%	48,8%	34,1%
Ensino	N	24	39	30
Superior	% nas habil.	25,8%	41,9%	32,3%

Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, verificam-se algumas variações na percentagem de cada categoria do tempo da relação com as habilitações, mas apenas na categoria “mais de 4 anos” se observa uma tendência de ligeira diminuição com o aumento das habilitações, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

**6.2.5 Relação entre o costume de contratar serviços utilizando a página Web, a idade, a habilitação literária e o rendimento**

O costume de contratar serviços utilizando a página Web é uma variável qualitativa, em escala de Likert, que pode ser tratada como quantitativa, para efeitos de análise. A idade, habilitação literária e rendimento são variáveis qualitativas. Para realizar o cruzamento entre este tipo de variáveis, utiliza-se a ANOVA, Pestana e Gageiro (2003).

Resultados do teste à homogeneidade de variâncias:

	Estatística de Levene	gl1	gl2	Valor de prova
17. Idade	2,112	5	413	<b>,063</b>
19. Rendimento familiar mensal	,925	4	414	<b>,449</b>
20. Habilitações literárias	,450	2	416	<b>,638</b>

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se o pressuposto da homogeneidade das variâncias (valor de prova superior a (5%), o que implica não rejeitar a hipótese nula) para todas as variáveis estudadas. Quando se verifica o pressuposto, a ANOVA é adequada, quando não se verifica, os seus resultados terão de ser confirmados pelo teste não paramétrico análogo.

A ANOVA permite verificar as hipóteses anteriormente definidas.

		Soma dos quadrados	gl	Média dos quadrados	F	Valor de prova
17. Idade	Entre grupos	60,562	5	12,112	2,907	<b>,014</b>
	Dentro dos grupos	1720,570	413	4,166		
	Total	1781,131	418			
19. Rendimento familiar mensal	Entre grupos	15,534	4	3,883	,911	<b>,458</b>
	Dentro dos grupos	1765,598	414	4,265		
	Total	1781,131	418			
20. Habilitações literárias	Entre grupos	18,537	2	9,268	2,187	<b>,113</b>
	Dentro dos grupos	1762,595	416	4,237		
	Total	1781,131	418			

Fonte: Elaboração própria.

O valor de prova é inferior a (5%) para a idade, rejeita-se a hipótese da média do costume de contratar serviços utilizando a página *Web* ser igual para todas as categorias da idade: verificam-se diferenças significativas.

O valor de prova é superior a (5%) para o rendimento e as habilitações, aceita-se a hipótese da média do costume de contratar serviços utilizando a página *Web* ser igual para todas as categorias do rendimento e as habilitações: não se verificam diferenças significativas.

Para aplicar um teste estatístico paramétrico, é necessário verificar o pressuposto da normalidade das distribuições das variáveis, com o teste K-S:

		Estatística	K-S (a) gl	Valor de prova
17. Idade	Até 24 anos	,180	16	<b>,177</b>
	De 25 a 34 anos	,189	135	<b>,000</b>
	De 35 a 44 anos	,168	157	<b>,000</b>
	De 45 a 55 anos	,203	69	<b>,000</b>
	De 56 a 64 anos	,188	24	<b>,028</b>
	Mais de 65 anos	,279	18	<b>,001</b>
19. Rendimento familiar mensal	0 - 600 €	,138	14	<b>,200(*)</b>
	601 - 1200 €	,160	72	<b>,000</b>
	1201 - 2000 €	,179	108	<b>,000</b>
	2001 - 2500 €	,182	87	<b>,000</b>
	Mais de 2500 €	,209	138	<b>,000</b>
20. Habilitações literárias	Ensino Básico	,258	7	<b>,175</b>
	Ensino Secundário	,211	92	<b>,000</b>
	Ensino Superior	,184	320	<b>,000</b>

(a) Correção de significância de Lilliefors

\* Limite inferior da verdadeira significância

Fonte: Elaboração própria.

A normalidade da distribuição das variáveis não se verifica para todas as variáveis em estudo, pois pelo menos um valor de prova é inferior a (5%), pelo que se rejeita a hipótese nula. O teste paramétrico será confirmado pelo teste não paramétrico equivalente, ou seja o teste de Kruskal-Wallis, quando não se verifica um dos pressupostos:

	Qui-quadrado	gl	Valor de prova
17. Idade	12,27	5	<b>0,031</b>
19. Rendimento familiar mensal	3,31	4	<b>0,507</b>
20. Habilitações literárias	4,80	2	<b>0,091</b>

Fonte: Elaboração própria.

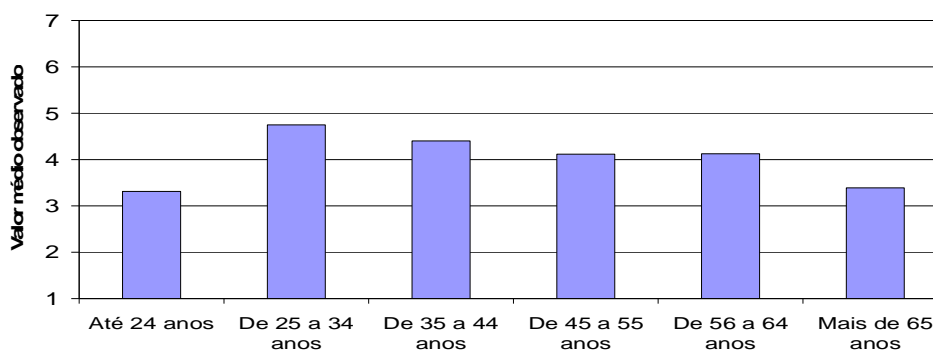
Como o valor de prova é inferior a (5%) para a idade: os resultados da ANOVA são confirmados.

De seguida, ilustram-se as diferenças não significativas e significativas, através dos seus valores médios.

		N	Média	Desvio padrão
17. Idade	Até 24 anos	16	3,31	2,272
	De 25 a 34 anos	135	4,75	1,927
	De 35 a 44 anos	157	4,40	2,016
	De 45 a 55 anos	69	4,12	2,047
	De 56 a 64 anos	24	4,13	2,328
	Mais de 65 anos	18	3,39	2,453
	Total	419	4,37	2,064
19. Rendimento familiar mensal	0 - 600 €	14	3,86	2,070
	601 - 1200 €	72	4,50	2,182
	1201 - 2000 €	108	4,46	2,011
	2001 - 2500 €	87	4,06	2,175
	Mais de 2500 €	138	4,46	1,971
	Total	419	4,37	2,064
20. Habilitações literárias	Ensino Básico	7	2,86	1,952
	Ensino Secundário	92	4,25	2,003
	Ensino Superior	320	4,43	2,076
	Total	419	4,37	2,064

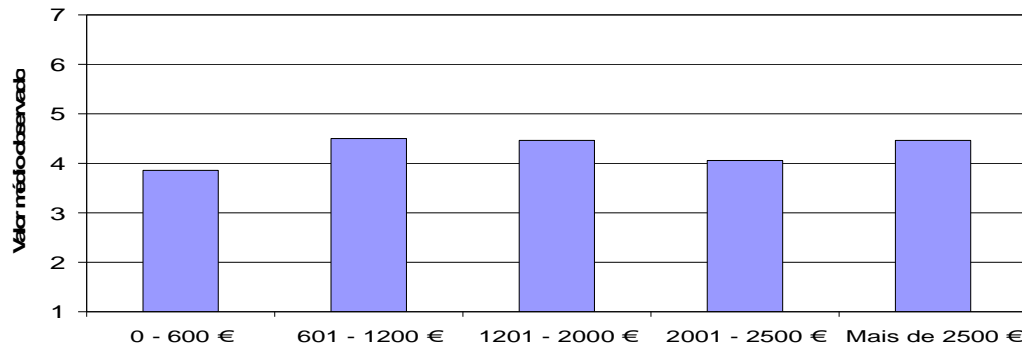
Fonte: Elaboração própria.

**Ilustram-se graficamente os valores observados.**



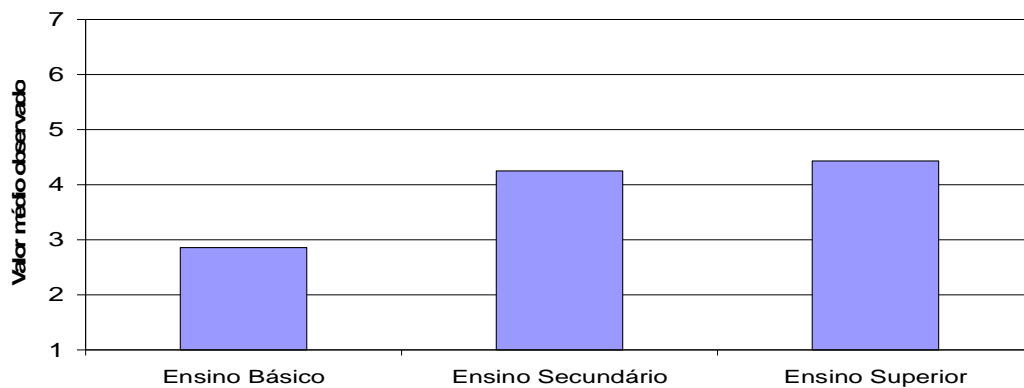
Fonte: Elaboração própria.

A frequência média relativamente ao costume de contratar serviços utilizando a página *Web* de um estabelecimento turístico em espaço natureza é inferior para o intervalo de idade até 24 anos e depois diminui com o aumento da idade, sendo as diferenças observadas estatisticamente significativas.



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a frequência média do costume de contratar serviços utilizando a página *WEB* é inferior para as categorias de rendimento "0-600 €", no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.



Fonte: Elaboração própria.

Na amostra, a frequência média relativamente ao hábito de contratar serviços utilizando a página *Web* cresce com o aumento das habilitações, no entanto, as diferenças observadas não são estatisticamente significativas.

### 6.3 Análise da consistência interna das escalas de medida

As escalas aplicadas são escalas ordinais do tipo Likert com sete alternativas, o que permite que cada indivíduo tenha sete alternativas de resposta (de “1” a “7”).

A ferramenta utilizada para a análise da consistência interna das escalas de medida foi o Alfa de Cronbach.

Em cada análise, apresenta-se:

- O valor do *Alfa de Cronbach*, que sendo igual ou superior a 0,80 indicia elevada fidelidade dos dados, se for igual ou superior a pelo menos 0,70 indicia uma aceitável fidelidade dos dados.

Sempre que existam *missing values*, os elementos da amostra correspondentes são excluídos dos cálculos efectuados para o *Alfa de Cronbach*, Hair *et al.* (2005) e Hill e Hill (2000).

#### 6.3.1 Lealdade Atitudinal

A escala é constituída por 13 itens.

##### Estadísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,911</b>	13

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 13 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Lealdade Atitudinal.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja significativamente mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
4.1. A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.	,724	,901
4.2. Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.	,284	,920
4.3. É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.	,714	,901
4.4. Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.	,641	,904
4.5. Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.	,553	,908
4.6. Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.	,769	,900
4.7. Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.	,787	,900

4.8. Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.	,768	,900
4.9. Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.	,754	,900
4.10. Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.	,720	,901
4.11. Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.	,597	,907
4.12. Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.	,764	,900
4.13. Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.	,369	,917

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.2 Lealdade Comportamental (induzida / forçada)

A escala é constituída por 5 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,711</b>	5

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,70, pelo que podemos considerar os dados aceitáveis como unidimensionais. As 5 variáveis medem de forma aceitável uma única dimensão: a Lealdade Comportamental (induzida / forçada).

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
4.14. A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.	,433	,670
4.15. Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.	,465	,653
4.16. Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.	,423	,671
4.17. Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.	,507	,639
4.18. A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de rezear viver más experiências por troca de estabelecimentos de alojamento.	,485	,645

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.3 Confiança

A escala é constituída por 11 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,952</b>	11

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 11 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Confiança.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja significativamente mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
5.1. O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.	,675	,951
5.2. O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.	,706	,950
5.3. As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credíveis.	,796	,946
5.4. Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim.	,733	,949
5.5. Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de serviços de alojamento.	,823	,945
5.6. Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.	,758	,948
5.7. Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.	,847	,944
5.8. Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.	,764	,948
5.9. O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.	,846	,945
5.10. Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.	,819	,946
5.11. Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,865	,944

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.4 Dependência

A escala é constituída por 4 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,872</b>	4

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 4 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Dependência.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja significativamente mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
6.1. Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.	,691	,850
6.2. Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como n	,787	,811
6.3. Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.	,764	,820
6.4. Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de “cliente especial” com o mesmo.	,667	,860

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.5 Custos de Mudança

A escala é constituída por 5 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,903</b>	5

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 5 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: os Custos de Mudança.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
7.1. A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	,642	,905
7.2. Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.	,799	,873
7.3. A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez	,810	,870

que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.

7.4. Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.

7.5. Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.

,757	,882
,782	,876

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.6 Satisfação

A escala é constituída por 6 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,934</b>	6

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 6 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Satisfação.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
8.1. Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.	,754	,928
8.2. Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.	,868	,914
8.3. Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.	,832	,918
8.4. Estou satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.	,750	,933
8.5. Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.	,867	,915
8.6. Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,800	,922

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.7 Compromisso Calculado

A escala é constituída por 5 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,594</b>	5

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é inferior a 0,70, pelo que não podemos considerar os dados aceitáveis como unidimensionais. As 5 variáveis não medem de forma aceitável uma única dimensão: o Compromisso Calculado.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, mas o 5º item contribui para que o valor do Alfa não seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
9.1. Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.	,465	,478
9.2. Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.	,430	,497
9.3. Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.	,467	,475
9.4. Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.	,414	,503
9.5. Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento	,050	,700

Se o item 5 fosse retirado da escala, o valor de Alfa aumentaria para 0,700.

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.8 Compromisso Afectivo

A escala é constituída por 4 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,561</b>	4

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é inferior a 0,70, pelo que não podemos considerar os dados aceitáveis como unidimensionais: as 4 variáveis não medem de forma aceitável uma única dimensão: o Compromisso Afectivo.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, mas o 7º item contribui para que o valor do Alfa não seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	,360	,477
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	,110	,700
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	,472	,404
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	,533	,336

Se o item 7 fosse retirado da escala, o valor de Alfa aumentaria para 0,700.

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.9 Finalização da Relação

A escala é constituída por 5 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,723</b>	5

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,70, pelo que podemos considerar os dados aceitáveis como unidimensionais. As 5 variáveis medem de forma aceitável uma única dimensão: a Gestão das Reclamações.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja significativamente mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
10.1. Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.	,462	,683
10.2. Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.	,639	,621
10.3. Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.	,590	,637
10.4. O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	,443	,693
10.5. O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.	,337	,742

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.10 Gestão das Reclamações

A escala é constituída por 5 itens.

**Estatísticas de consistência interna:**

Alfa de Cronbach	N de Itens
0,906	5

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 5 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Finalização da Relação.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja significativamente mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
11.1. Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.	,767	,885
11.2. Sempre que comunico ao estabelecimento de alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.	,774	,883
11.3. Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.	,829	,872
11.4. Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e reclamações.	,651	,914
11.5. O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.	,826	,872

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.11 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento personalizado

A escala é constituída por 13 itens.

**Estatísticas de consistência interna:**

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,910</b>	13

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 13 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
16.1. Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página Web o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.	,566	,906
16.2. A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.	,628	,903
16.3. Penso que através da Internet e respectiva página Web poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.	,615	,903
16.4. A Web do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.	,610	,904
16.5. Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.	,707	,899
16.6. Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das Web sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.	,627	,903
16.7. Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,660	,902
16.8. Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.	,729	,899
16.9. Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.	,719	,899
16.10. Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.	,607	,904
16.11. Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.	,703	,900
16.12. Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.	,546	,907
16.13. Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.	,524	,907

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.12 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra

A escala é constituída por 5 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,804</b>	5

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach é superior a 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 5 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala, nem que contribuam para que o valor do Alfa seja mais elevado:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
16.14. Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à Internet para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.	,602	,764
16.15. Penso que o recurso à Internet para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.	,658	,744
16.16. Por intermédio da Internet poderei efectuar nomeadamente transacções de completos pacotes de serviços.	,714	,730
16.17. Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet economizaria muito tempo.	,513	,790
16.18. Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Web.	,491	,795

Fonte: Elaboração própria.

### 6.3.13 Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento em espaço natureza via Internet

A escala é constituída por 2 itens.

#### Estatísticas de consistência interna:

Alfa de Cronbach	N de Itens
<b>0,792</b>	2

Fonte: Elaboração própria.

O valor do Alfa de Cronbach está próximo do valor de 0,80, pelo que podemos considerar os dados adequados como unidimensionais. As 2 variáveis medem de forma adequada uma única dimensão: a Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet.

Testes adicionais indicam que não há itens correlacionados de forma negativa com a escala:

	Correlação Item- Total Corrigida	Alfa de Cronbach sem o item
16.19. Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.	,655	.(a)
16.20. O facto de existir uma página Web onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.	,655	.(a)

(a) escala tem apenas dois itens, pelo que não pode ser determinado o valor.

Fonte: Elaboração própria.

Para todas as escalas utilizadas, os valores foram determinadas a partir do cálculo da média dos itens que as constituem. Por exemplo, para a escala Lealdade Atitudinal, determinou-se a média das respostas aos 13 itens que a integram, procedendo-se da mesma forma para todas as outras escalas.

**Conclusão global:** as escalas utilizadas são perfeitamente adequadas. Apenas as escalas Compromisso Calculado e o Compromisso Afectivo apresentaram uma consistência interna mais baixa, ainda assim, estão muito perto de ser adequadas, pelo que iremos utilizar todas as escalas, integrando a totalidade dos itens que as constituem.

## 6.4 Estatística Descritiva das Escalas

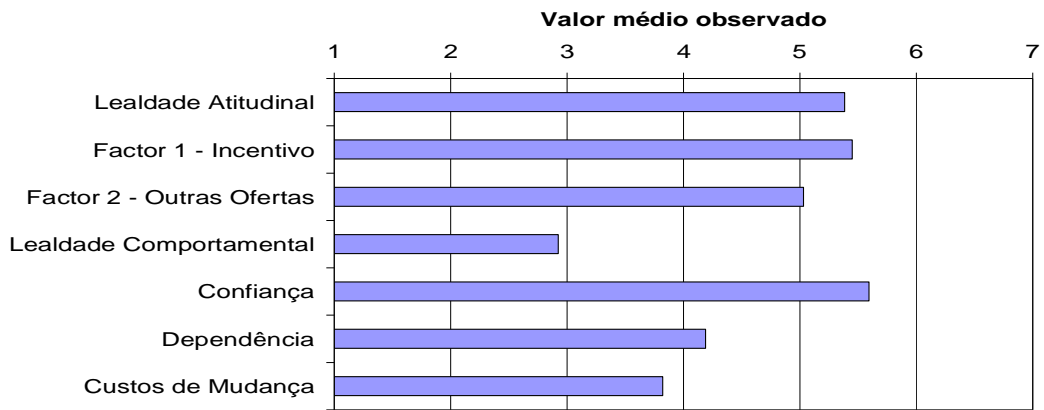
Tabela 6.27 - Tabela Estatística Descritiva das Escalas

	N	Média	Desvio Padrão	Coef. Variação	Mínimo	Máximo
Lealdade Atitudinal	486	5,38	1,00	19%	1,23	7,00
Factor 1 - Incentivo	486	5,45	1,07	20%	1,27	7,00
Factor 2 - Outras Ofertas	486	5,03	1,25	25%	1,00	7,00
Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	486	2,92	1,20	41%	1,00	7,00
Confiança	486	5,59	1,04	19%	1,09	7,00
Dependência	486	4,19	1,48	35%	1,00	7,00
Custos de Mudança	486	3,82	1,53	40%	1,00	7,00
Satisfação	485	5,68	1,08	19%	1,83	7,00
Compromisso Calculado	486	3,96	1,00	25%	1,00	7,00
Compromisso Afectivo	486	4,47	1,09	24%	1,00	7,00
Factor 1 - Relacional	486	4,84	1,24	26%	1,00	7,00
Factor 2 - Irreflectido	486	3,36	1,91	57%	1,00	7,00
Finalização da Relação	486	3,36	1,23	37%	1,00	6,60
Gestão das Reclamações	486	5,23	1,20	23%	1,00	7,00
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	486	5,87	0,85	14%	1,92	7,00
Factor 1 - Informação e Reservas	486	6,01	0,88	15%	1,00	7,00
Factor 2 - Serviços personalizados	486	5,75	1,08	19%	1,00	7,00
Factor 3 - Política de Comunicação	486	5,67	1,14	20%	1,00	7,00
Qualidade Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra	485	5,36	1,14	21%	1,60	7,00
Satisfação com a oferta dos serviços via Internet	486	5,81	1,15	20%	1,00	7,00

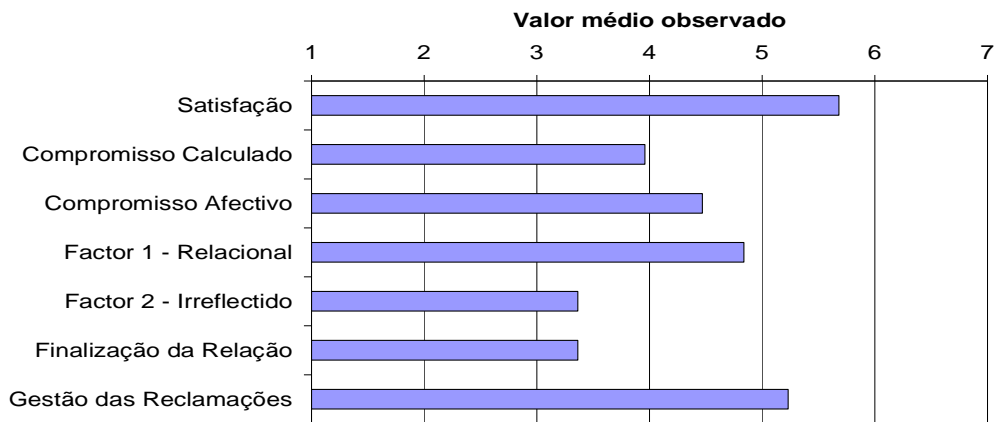
Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1 - Mínimo da escala ...; 7 - Máximo da escala.

Fonte: Elaboração própria.

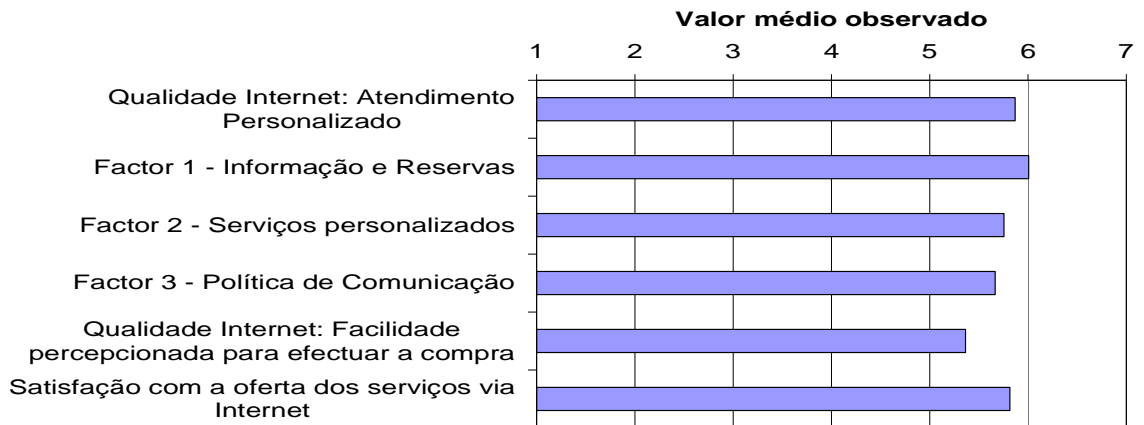
**Ilustram-se graficamente os valores médios observados.**



Fonte: Elaboração própria.



Fonte: Elaboração própria.



Fonte: Elaboração própria.

Da interpretação da estatística descritiva das escalas verifica-se que as escalas “Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: “Atendimento Personalizado” e “Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet” apresentam valores médios efectivamente superiores, seguidas pelas escalas “Satisfação”, “Confiança”, “Lealdade Atitudinal”, “Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra” e “Gestão das Reclamações”, todas com valores superiores ao ponto intermédio da escala de medida.

Seguem-se as escalas “Compromisso Afectivo” e “Dependência”, que também apresentam valores superiores ao ponto médio da escala. As escalas de “Compromisso Calculado” e “Custos de Mudança” apresentam valores próximos do ponto intermédio da escala de medida.

Com valores inferiores às demais surgem as escalas da “Finalização da Relação” e “Lealdade Comportamental” (induzida / forçada).

Relativamente às escalas que apresentam factores, observam-se também as diferenças entre os valores médios de cada factor, na escala de “Lealdade Atitudinal”: o “Factor 1 - Incentivo” apresenta um valor ligeiramente superior ao do “Factor 2 - Outras Ofertas”; na escala de “Compromisso Afectivo”: o “Factor 1 - Relacional” apresenta um valor bastante superior ao do “Factor 2 - Irreflectido”; na escala de “Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado”: o “Factor 1 - Informações e Reservas” apresenta um valor ligeiramente superior ao “Factor 2 - Serviços Personalizados” e “Factor 3 - Política de Comunicação”.

## 6.5 Análise de inferência estatística e verificação das hipóteses decorrentes das escalas de medida

Neste ponto serão analisadas todas as relações subjacentes às hipóteses da investigação. Para a escolha dos métodos estatísticos mais adequados, é importante determinar se as escalas cuja relação se pretende estudar cumprem o pressuposto da normalidade das distribuições das variáveis, com o teste K-S:

	K-S (a)		
	Estatística	gl	Valor de prova
Lealdade Atitudinal	,067	486	,000
Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	,057	486	,001
Confiança	,087	486	,000
Dependência	,076	486	,000
Custos de Mudança	,063	486	,000
	,112	485	,000

Satisfação			
Compromisso Calculado	,080	486	,000
Compromisso Afectivo	,078	486	,000
Finalização da Relação	,077	486	,000
Gestão das Reclamações	,064	486	,000
Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado	,091	486	,000
Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra	,097	485	,000
Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet	,181	486	,000

Correcção de significância de Lilliefors

O pressuposto da normalidade não se verifica para todas as escalas.

Fonte: Elaboração própria.

Nas tabelas que se seguem, em cada célula, que relaciona as variáveis que nela se cruzam, apresenta-se o valor do coeficiente de correlação de Spearman e o Valor da Significância ou valor de Prova do Teste.

As correlações serão assinaladas com (\*) se forem significantes para um valor de referência de (5%), sendo correlações normais, e com (\*\*) se forem significantes para um valor de referência de (1%), sendo correlações fortes.

Quando a correlação entre duas variáveis for significativa (isto é apresentar um valor de prova inferior a (5%) tal valor é assinalado a vermelho.

### 6.5.1 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave: Confiança - Compromisso

- Hipótese H1a: Quanto maior for a confiança que o consumidor coloca na relação com a empresa de alojamento turístico, maior será o compromisso afectivo deste com a empresa de alojamento.
- Hipótese H1b: Quanto maior for a confiança que o cliente coloca na relação com a empresa de alojamento turístico, menor será o compromisso calculado deste com a empresa de alojamento.

Para se estudar a relação da confiança com o compromisso afectivo e o compromisso calculado deverá ser utilizado o coeficiente de correlação de Spearman dado que o pressuposto da normalidade não se verifica para todas as variáveis.

		Compromisso Calculado	Compromisso Afetivo
Confiança	Coef. Correlação	-,177(**)	,449(**)
	Valor de prova	,000	,000
	N	486	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Confiança e:
  - Compromisso Afetivo

A correlação estatisticamente significativa é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Confiança e:
  - Compromisso Calculado

A correlação estatisticamente significativa é negativa: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verificam-se as Hipóteses H1a e H1Bb.

## 6.5.2 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e variáveis antecedentes

- Hipótese H2: Quanto mais satisfeito ficar o cliente final na sua relação com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza mais confiança depositará nela.

Para se estudar a relação da Satisfação com a Confiança, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Satisfação
Confiança	Coef. Correlação	,800(**)
	Valor de prova	,000
	N	485

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Confiança e:
  - Satisfação

A correlação estatisticamente significativa é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H2

- Hipótese H3: Quanto maiores forem os custos de mudança a suportar pelo cliente, maior será o compromisso calculado manifestado por este em relação à empresa de alojamento turístico em espaço natureza.

Para se estudar a relação dos Custos de Mudança com o Compromisso Calculado, dado que o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Compromisso Calculado
Custos de Mudança	Coef. Correlação	,058
	Valor de prova	<b>,203</b>
	N	486

Quando o Valor de Prova é superior a 0,05 <=> (5%) não existe relação entre as variáveis.

Fonte: Elaboração própria.

Na hipótese H3 o resultado do Valor de Prova é igual a 0,203 o que significa que foi ultrapassado largamente os 0,05 e por isso não se confirma a hipótese em análise. O valor 0,05 é o máximo valor aceite para que uma dada hipótese seja confirmada.

Não se verifica por isso uma relação estatisticamente significativa entre:

- Custos de Mudança e:
  - Compromisso Calculado

**Conclusão:** Não se verifica a Hipótese H3.

- Hipótese H4: Quanto maior for a dependência do cliente relativamente à empresa de alojamento turístico maior será o compromisso calculado deste à empresa de alojamento.

Para se estudar a relação da Dependência com o Compromisso Calculado, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Compromisso Calculado
Dependência	Coef. Correlação	-,199(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Dependência e:
  - Compromisso Calculado

A correlação estatisticamente significante é negativa: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verifica-se precisamente o oposto da Hipótese H4.

- Hipótese H5: À medida que os custos de mudança se incrementam maior será a dependência do cliente face à empresa de alojamento turístico.

Para se estudar a relação dos Custos de Mudança com a Dependência, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Dependência
Custos de Mudança	Coef. Correlação	,590(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Custos de Mudança e:
  - Dependência

A correlação estatisticamente significante é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H5.

### 6.5.3 Hipóteses relacionadas com as variáveis chave e suas consequências

- Hipótese H6a: Quanto maior for a confiança desenvolvida pelo cliente junto da empresa de alojamento maior será a lealdade atitudinal deste relativamente à empresa de alojamento turístico.
- Hipótese H6b: A confiança que o cliente tem na empresa de alojamento influi sobre a lealdade comportamental que este deterá sobre essa mesma empresa de alojamento turístico.
- Hipótese H6c: Quanto maior for a confiança que o cliente tem junto da empresa de alojamento menor será a probabilidade de que a sua relação profissional com a mesma se extinga.

Para se estudar a relação da Confiança com a Lealdade Atitudinal, a Lealdade Comportamental (induzida / forçada) e a Finalização da Relação, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Lealdade Atitudinal	Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	Finalização da Relação
Confiança	Coef. Correlação	,762(**)	-,214(**)	-,445(**)
	Valor de prova	,000	,000	,000
	N	486	486	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Confiança e:
  - Lealdade Atitudinal

A correlação estatisticamente significante é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um significativo aumento da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H6a.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Confiança e:
  - Lealdade Comportamental (induzida / forçada)
  - Finalização da Relação

As correlações estatisticamente significantes são negativas: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verificam-se as Hipóteses H6b e H6c.

#### 6.5.4 Hipóteses relacionadas com relações causais entre a gestão das reclamações, confiança e probabilidade de finalização da relação

- Hipótese H7a: Quanto mais satisfeito está o cliente com a gestão das reclamações por parte da empresa, mais confiará na mesma.
- Hipótese H7b: Quanto mais satisfeito está o cliente com a gestão das reclamações por parte da empresa menos provável será que o mesmo finalize a relação com a empresa de alojamento turístico.

Para se estudar a relação da Gestão das Reclamações com a Confiança e a Finalização da Relação, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Confiança	Finalização da Relação
Gestão das Reclamações	Coef. Correlação	,677(**)	-,430(**)
	Valor de prova	,000	,000
	N	486	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Gestão das Reclamações e:
  - Confiança

A correlação estatisticamente significativa é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H7a.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Gestão das Reclamações e:
  - Finalização da Relação

A correlação estatisticamente significativa é negativa: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H7b.

### 6.5.5 Hipóteses relacionadas com as relações causais entre compromisso e as variáveis resultado

- Hipótese H8a: Quanto maior for o compromisso afectivo do consumidor com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza, maior será a sua lealdade atitudinal.
- Hipótese H8b: Maiores níveis de compromisso afectivo por parte do consumidor na relação com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza influenciam a sua lealdade comportamental.
- Hipótese H8c: À medida que aumenta o compromisso afectivo do consumidor na relação com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza, diminuiu a probabilidade de se finalizar essa mesma relação.

Para se estudar a relação do Compromisso Afectivo com a Lealdade Atitudinal, a Lealdade Comportamental (induzida / forçada) e a Finalização da Relação, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Lealdade Atitudinal	Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	Finalização da Relação
Compromisso Afetivo	Coef. Correlação	,454(**)	,149(**)	-,182(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>	<b>,001</b>	<b>,000</b>
	N	486	486	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Compromisso Afetivo e:
  - Lealdade Atitudinal
  - Lealdade Comportamental (induzida / forçada)

As correlações estatisticamente significantes são positivas: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verificam-se as Hipóteses H8a e H8b.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Compromisso Afetivo e:
  - Finalização da Relação

A correlação estatisticamente significativa é negativa: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H8c.

- Hipótese H8d: Quanto maior for o compromisso calculado do consumidor relativamente à empresa de alojamento menor será a sua lealdade atitudinal.
- Hipótese H8e: Maiores níveis de compromisso calculado do consumidor na sua relação com a empresa de alojamento conduzem a maiores manifestações de lealdade comportamental.
- Hipótese H8f: À medida que aumenta o compromisso calculado do consumidor relativamente à empresa de alojamento turístico em espaço natureza, incrementa-se a probabilidade de se finalizar a relação que o cliente tem com a empresa de alojamento.

Para se estudar a relação do Compromisso Calculado com a Lealdade Atitudinal, a Lealdade Comportamental (induzida / forçada) e a Finalização da Relação, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Lealdade Atitudinal	Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	Finalização da Relação
Compromisso Calculado	Coef. Correlação	-,147(**)	,372(**)	,398(**)
	Valor de prova	,001	,000	,000
	N	486	486	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Compromisso Calculado e:
  - Lealdade Comportamental (induzida / forçada)
  - Finalização da Relação

As correlações estatisticamente significantes são positivas: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verificam-se as Hipóteses H8e e H8f.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Compromisso Calculado e:
  - Lealdade Atitudinal

A correlação estatisticamente significativa é negativa: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H8d.

### 6.5.6 Hipóteses relacionadas com as relações causais às variáveis resultado

- Hipótese H9: Quanto maior for a lealdade atitudinal do cliente face à empresa de alojamento turístico em espaço natureza menor será a probabilidade de finalização da relação entre as partes.
- Hipótese H10: A lealdade comportamental que o cliente manifesta junto do alojamento turístico em espaço natureza influencia positivamente sobre a probabilidade de se verificar o término da relação existente entre as partes.

Para se estudar a relação da Lealdade Atitudinal e da Lealdade Comportamental (induzida / forçada) com a Finalização da Relação, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Finalização da Relação
Lealdade Atitudinal	Coef. Correlação	-,396(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	486
Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	Coef. Correlação	,270(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação negativa, forte e estatisticamente significativa entre:

- Lealdade Atitudinal e:
  - Finalização da Relação

A correlação estatisticamente significante é negativa: significa que a um aumento de uma variável corresponde uma diminuição significativa da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H9.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Lealdade Comportamental (induzida / forçada) e:
  - Finalização da Relação

A correlação estatisticamente significante é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H10.

### 6.5.7 Hipóteses relacionadas com a presença do alojamento turístico em espaço natureza na Internet

- Hipótese H11a: Quanto maior for a percepção do tratamento personalizado via Internet, maior será a satisfação do cliente no uso da Internet para completar as transacções com as empresas de alojamento turístico em espaço natureza.
- Hipótese H11b: Uma maior percepção da facilidade que representa a contratação de serviços de alojamento turístico em espaço natureza via Internet, influi positivamente a satisfação do cliente na utilização da Internet para as transacções comerciais com as empresas de alojamento turístico em espaço natureza.

Para se estudar a relação da Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado e da Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra com a Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet:		Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet
Atendimento Personalizado	Coef. Correlação	,700(**)
	Valor de prova	,000
	N	486
Facilidade percebida para efectuar a compra	Coef. Correlação	,635(**)
	Valor de prova	,000
	N	485

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado e:
  - Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço de natureza via Internet
- Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra e:
  - Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet

As correlações estatisticamente significantes são positivas: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verificam-se as Hipóteses H11a e H11b.

- Hipótese H12a: Uma maior percepção do atendimento personalizado via Internet por parte do cliente, representa um incremento na confiança que o mesmo deposita na empresa de alojamento turístico em espaço natureza.
- Hipótese H12b: Uma maior percepção da facilidade que representa a contratação de serviços via Internet, representa um incremento na confiança que o mesmo deposita na empresa de alojamento turístico em espaço natureza.

Para se estudar a relação da Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado e da Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra

com a Confiança, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet:		Confiança
Atendimento Personalizado	Coef. Correlação	,284(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	486
Facilidade percebida para efectuar a compra	Coef. Correlação	,284(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	485

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado e:
  - Confiança
- Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra e:
  - Confiança

As correlações estatisticamente significantes são positivas: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verificam-se as Hipóteses H12a e H12b.

- Hipótese H13: Quanto mais satisfeito está o consumidor por utilizar a Internet para complementar a sua transacção com a empresa de alojamento turístico em espaço natureza mais confiança depositará nesse estabelecimento e alojamento.

Para se estudar a relação da Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet com a Confiança, como o pressuposto da normalidade não se verifica, utiliza-se o coeficiente de correlação de Spearman.

		Confiança
Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet	Coef. Correlação	,217(**)
	Valor de prova	<b>,000</b>
	N	486

\*\* Correlação forte, para um nível de significância de 0.01.

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se uma relação positiva, forte e estatisticamente significativa entre:

- Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet
  - Confiança

A correlação estatisticamente significante é positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra.

**Conclusão:** Verifica-se a Hipótese H13.

## 6.6 Análise factorial exploratória

Esta análise é “um conjunto de técnicas estatísticas que procura explicar a correlação entre as variáveis observáveis, simplificando os dados através da redução do número de variáveis necessárias para os descrever. Pressupõe a existência de um menor número de variáveis não observáveis subjacentes aos dados (factores), que expressam o que existe de comum nas variáveis originais” (Pestana e Gageiro: 2003, 501).

Este método analisa um conjunto de variáveis com o objectivo de verificar se é possível agrupar as respostas que são interpretadas de forma idêntica pelos elementos da amostra, determinando assim o seu posicionamento nesse conjunto de variáveis. Se assim for, os factores resultantes da análise estariam associados a um conjunto de variáveis.

A análise factorial permite proceder à transformação das variáveis que integram uma escala, num menor número de factores, os componentes principais.

Para definir qual o número de componentes a reter, é necessária uma análise preliminar, aplicando a análise factorial e interpretando os resultados obtidos.

A amostra deve ser constituída por observações que sejam pelo menos o quádruplo das variáveis em análise, o que se verifica.

O teste de K.M.O – (Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy) mede a idoneidade dos dados de tal forma que possamos realizar uma análise factorial comparando os valores dos coeficientes de correlação observados e os coeficientes de correlação parcial.

Se o resultado da soma dos quadrados dos coeficientes de correlação parcial entre todos os pares de variáveis é pequena comparativamente à soma dos coeficientes de correlação ao quadrado, a medida tende para 1 (um).

Pequenos valores de K.M.O. indicam que a análise factorial de componentes principais não se pode efectuar, já que as relações entre pares de variáveis não podem ser explicadas por outras variáveis.

A Medida de Adequação da Amostra (MAA) de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) produz uma estatística, cuja interpretação é efectuada de acordo com a seguinte tabela, sendo indicada a qualidade dos dados em função do valor obtido, Pereira (2001).

<b>KMO</b>	<b>&lt;0,5</b>	<b>0,5-0,6</b>	<b>0,6-0,7</b>	<b>0,7-0,8</b>	<b>0,8-0,9</b>	<b>0,9-1,0</b>
<b>MAA</b>	<b>Inaceitável</b>	<b>Má</b>	<b>Razoável</b>	<b>Média</b>	<b>Boa</b>	<b>Muito boa</b>

Fonte: Pereira (2001).

O Teste da Esfericidade de Bartlett é um teste estatístico para identificar a correlação entre variáveis. Fornece a probabilidade estatística de que a matriz de correlação tenha correlações significantes entre algumas variáveis. O Teste da Esfericidade de Bartlett coloca a hipótese nula de que as variáveis não estão correlacionadas entre si. Se tal suceder, não se pode aplicar esta técnica.

Após a análise levada a efeito com os anteriores testes procede-se à análise das comunalidades. As comunalidades resultam da proporção da variância de cada variável explicada pelos factores comuns. As comunalidades iniciais são iguais a 1, existindo tantas componentes principais quantas as variáveis. Após a extracção as *comunalidades* variam entre 0 e 1, sendo 0 quando os factores comuns não explicam nenhuma variância da variável e 1 quando explicam toda a sua variância Hair *et al.* (2005).

A rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, é um método de rotação ortogonal e pretende que, para cada componente principal, existam apenas alguns pesos significativos e todos os outros sejam próximos de zero, cujo objectivo é maximizar a variação entre os pesos de cada componente principal, daí o nome Varimax e tem por objectivo extremar o valor dos coeficientes que relacionam cada variável com os factores retidos, de modo a que cada variável possa ser associada a apenas um factor. Em termos absolutos quanto maior o valor do coeficiente, que relaciona uma variável com um componente, maior será a relação entre ambos.

Quanto mais próximo de 1 (um) mais forte é a associação entre uma determinada variável e a componente, pelo contrário um peso da variável próximo de zero permite concluir que pouco contribui para a formação do factor. Cabe ao investigador decidir qual o significado ou interpretação da componente principal e qual a designação.

As cargas factoriais representam a correlação entre uma variável original e o seu factor, assim e quanto maior o valor absoluto da carga factorial mais importante se torna para a interpretação da matriz factorial. A carga factorial é a correlação da variável e do factor, a carga ao quadrado é a dimensão da variância total da variável explicada pelo factor. Uma carga de 0,30 reflecte aproximadamente (10%) da explicação e uma carga de 0,50 denota que (25%) da variância é explicada pelo factor e uma carga de 0,70 significa que o factor explica (50%) da variância. Uma carga factorial representa assim a correlação entre uma variável original e o seu factor (Hair; Anderson; Tatham e Black: 2005).

### 6.6.1 Lealdade Atitudinal

A escala é constituída por 13 itens.

Resultados da análise:

#### KMO e Teste de Bartlett

Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.937</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	3907,554
	Graus de liberdade	78
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,937$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com Muito Boa qualidade.

Como o valor da significância de Prova do teste da esfericidade de Bartlett é inferior a (5%), valor de referência considerado, a análise permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que podemos prosseguir com a análise.

Depois de verificar a possibilidade de executar adequadamente a análise factorial, prossegue-se com a extracção dos factores a partir das 13 variáveis, através da análise das tabelas:

#### Comunalidades

	Extracção
4.1. A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.	,613
4.2. Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.	,578
4.3. É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.	,608
4.4. Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.	,503
4.5. Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.	,387
4.6. Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.	,741
4.7. Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.	,788
4.8. Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.	,769
4.9. Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.	,697
4.10. Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.	,603
4.11. Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.	,436
4.12. Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.	,722
4.13. Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.	,450

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, que representam a percentagem de variância comum das variáveis nos factores extraídos, ou seja, a saturação, estão próximas ou são superiores ao mínimo normalmente exigido de (40%), para todas as variáveis, valores que permitem explicar pelo menos (16%) da variância (a variância explicada é igual ao quadrado da comunalidade).

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	6,860	52,771	52,771	6,091	46,852	46,852
2	1,036	7,966	60,737	1,805	13,885	60,737
3	,920	7,077	67,814			
4	,836	6,427	74,241			
5	,650	5,002	79,243			
6	,568	4,370	83,613			
7	,495	3,805	87,418			
8	,404	3,108	90,526			
9	,347	2,666	93,192			
10	,294	2,260	95,452			
11	,251	1,930	97,381			
12	,198	1,520	98,901			
13	,143	1,099	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela podemos observar, para cada um dos factores (ou componentes) que pode ser retido a partir das 13 variáveis originais, qual o seu Valor Próprio e qual a percentagem da variação total que ocorre nas 13 variáveis por ele explicada.

Para determinar o número de componentes a incluir na análise (desta variável e seguintes) utilizou-se o critério de Kaiser (exclui as componentes cujos valores próprios são inferiores a 1), cumprindo-se o critério de que os factores devem explicar pelo menos perto de (60%) da variação total observada nas variáveis originais Hair *et al.* (2005).

São assim retidos dois factores, que explicam (60,7%) da variação total observada nas 13 variáveis originais.

Apresenta-se a matriz dos componentes após rotação, salientando-se os factores associados a cada uma das variáveis, que estão ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz Rodada pelo método Varimax

	Factor	
	1	2
4.7. Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.	,882	,098
4.8. Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.	,874	,077
4.6. Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.	,852	,123
4.12. Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.	,840	,131
4.9. Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.	,821	,152
4.1. A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.	,716	,316
4.10. Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.	,677	,380

4.3. É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.	,643	,440
4.4. Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.	,608	,366
4.11. Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.	,599	,278
4.5. Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.	,540	,309
4.2. Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.	,045	,759
4.13. Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.	,192	,643

Método de Rotação: Varimax com a normalização de Kaiser.

A Rotação convergiu em 3 interações.

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores ao mínimo exigido de (40%). Verificam-se as seguintes associações entre os factores e as variáveis:

### **Factor 1 – Lealdade Atitudinal, associado às variáveis:**

- 4.1. A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.
- 4.3. É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.
- 4.4. Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.
- 4.5. Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.
- 4.7. Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.
- 4.6. Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.
- 4.8. Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.
- 4.9. Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.
- 4.10. Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.
- 4.11. Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.
- 4.12. Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.

### **Factor 2 – Outras ofertas, associado às variáveis:**

- 4.2. Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.
- 4.13. Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.

## 6.6.2 Lealdade Comportamental (induzida / forçada)

A escala é constituída por 5 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.757</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	391,462
	Graus de liberdade	10
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,757$ , é possível concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados de Média qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

### Comunalidades

	Extracção
4.14. A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.	,414
4.15. Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.	,461
4.16. Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.	,407
4.17. Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.	,529
4.18. A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de recear viver más experiencias por troca de estabelecimentos de alojamento.	,498

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores ao valor mínimo exigido de (40%), valores que permitem explicar pelo menos (16%) da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2,310	46,194	46,194	2,310	46,194	46,194
2	,831	16,616	62,810			
3	,733	14,663	77,473			
4	,600	12,005	89,478			
5	,526	10,522	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (46,2%) da variação total observada nas 5 variáveis originais. Embora o valor esteja longe de (60%), os restantes factores têm valores próprios bastante inferiores à unidade e, além disso, as comunalidades extraídas e, de seguida, as saturações das variáveis em cada factor cumprem os pressupostos.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se deste modo a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
4.17. Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.	,727
4.18. A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de recear viver más experiencias por troca de estabelecimentos de alojamento.	,706
4.15. Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.	,679
4.14. A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.	,643
4.16. Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.	,638

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (60%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Lealdade Comportamental (induzida / forçada)

### 6.6.3 Confiança

A escala é constituída por 11 itens.

Resultados da análise:

<b>KMO e Teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.957</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	4647,972
	Graus de liberdade	55
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,957$ , é possível concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com Muito Boa qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

## Comunalidades

	Extracção
5.1. O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.	,519
5.2. O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.	,557
5.3. As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credíveis.	,696
5.4. Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim.	,600
5.5. Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de serviços de alojamento.	,737
5.6. Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.	,654
5.7. Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.	,774
5.8. Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.	,662
5.9. O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.	,782
5.10. Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.	,743
5.11. Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,807

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (50%) (valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (25%) da variância.

## Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	7,530	68,453	68,453	7,530	68,453	68,453
2	,820	7,458	75,912			
3	,480	4,364	80,276			
4	,393	3,577	83,853			
5	,340	3,095	86,948			
6	,302	2,749	89,696			
7	,286	2,600	92,297			
8	,270	2,457	94,754			
9	,243	2,206	96,960			
10	,172	1,562	98,522			
11	,163	1,478	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (68,4%) da variação total observada nas 11 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se assim a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
5.11. Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,898
5.9. O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.	,884
5.7. Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.	,880
5.10. Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.	,862
5.5. Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de serviços de alojamento.	,859
5.3. As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credíveis.	,834
5.8. Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.	,814
5.6. Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.	,809
5.4. Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim.	,775
5.2. O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.	,746
5.1. O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.	,720

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (70%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: Confiança

#### 6.6.4 Dependência

A escala é constituída por 4 itens.

Resultados da análise:

<b>KMO e Teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.810</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	985,742
	Graus de liberdade	6
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,810$ , é passível de se concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com Boa qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

## Comunalidades

	Extracção
6.1. Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.	,685
6.2. Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como n	,791
6.3. Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.	,768
6.4. Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de "cliente especial" com o mesmo.	,651

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (65%) (valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (42%) da variância.

## Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2,896	72,388	72,388	2,896	72,388	72,388
2	,512	12,807	85,195			
3	,308	7,712	92,907			
4	,284	7,093	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (72,4%) da variação total observada nas 4 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se deste modo a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

## Matriz de Componentes

	Factor 1
6.2. Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como n	,889
6.3. Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.	,876
6.1. Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.	,828
6.4. Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de "cliente especial" com o mesmo.	,807

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (80%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Dependência

### 6.6.5 Custos de Mudança

A escala é constituída por 5 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.821</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	1671,854
	Graus de liberdade	10
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,821$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com Boa qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a 5%, o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

### Comunalidades

	Extracção
.1. A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	,572
7.2. Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.	,775
7.3. A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.	,791
7.4. Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.	,724
7.5. Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.	,746

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a 55% (valor mínimo exigido é 40%), valores que permitem explicar pelo menos 30% da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3,607	72,146	72,146	3,607	72,146	72,146
2	,639	12,787	84,934			
3	,353	7,057	91,991			
4	,241	4,820	96,811			
5	,159	3,189	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica 72,1% da variação total observada nas 5 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se então a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
7.3. A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.	,889
7.2. Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.	,880
7.5. Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.	,863
7.4. Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.	,851
7.1. A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.	,756

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (75%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: Custos de Mudança

### 6.6.6 Satisfação

A escala é constituída por 6 itens.

Resultados da análise:

<b>KMO e Teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.898</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	2524,536
	Graus de liberdade	15
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,898$ , é possível concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com Boa qualidade, no entanto e pela proximidade dos resultados a 0,9 significa isso que os resultados estão perto de uma qualidade caracterizada como Muito Boa.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

## Comunalidades

	Extracção
8.1. Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.	,690
8.2. Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.	,839
8.3. Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.	,789
8.4. Estou satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.	,679
8.5. Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.	,836
8.6. Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,748

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (70%) valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (49%) da variância.

## Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	4,580	76,338	76,338	4,580	76,338	76,338
2	,440	7,334	83,672			
3	,368	6,140	89,812			
4	,307	5,124	94,937			
5	,155	2,588	97,524			
6	,149	2,476	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (76,3%) da variação total observada nas 6 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se assim a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

## Matriz de Componentes

	Factor 1
8.2. Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.	,916
8.5. Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.	,914
8.3. Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.	,888
8.6. Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,865
8.1. Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.	,831
8.4. Estou satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.	,824

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (80%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Satisfação.

### 6.6.7 Compromisso Calculado

A escala é constituída por 5 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.650</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	399,134
	Graus de liberdade	10
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,650$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com Razoável qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

### Comunalidades

	Extracção
9.1. Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.	,666
9.2. Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.	,602
9.3. Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.	,569
9.4. Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.	,544
9.5. Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento	,768

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (50%) o valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (25%) da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2,119	42,379	42,379	2,086	41,728	41,728
2	1,031	20,617	62,996	1,063	21,268	62,996
3	,906	18,124	81,119			
4	,516	10,310	91,430			
5	,429	8,570	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

São retidos dois factores, que explicam (63%) da variação total observada nas 5 variáveis originais.

Apresenta-se a matriz dos componentes após rotação, salientando-se os factores associados a cada uma das variáveis, que estão ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz Rodada pelo método Varimax

	Factor	
	1	2
9.1. Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.	,806	-,129
9.2. Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.	,763	-,140
9.3. Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.	,701	,278
9.4. Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.	,598	,431
9.5. Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento	-,065	,874

Método de Rotação: Varimax com a normalização de Kaiser.

A Rotação convergiu em 3 interações.

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são superiores a (60%) o mínimo exigido é (40%). Verificam-se as seguintes associações entre os factores e as variáveis:

#### **Factor 1 – Outros estabelecimentos**, associado às variáveis:

9.1. Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.  
 9.2. Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.  
 9.3. Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.  
 9.4. Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.

#### **Factor 2 – Actual estabelecimento**, associado às variáveis:

9.5. Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento

### 6.6.8 Compromisso Afectivo

A escala é constituída por 4 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.609</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	325,351
	Graus de liberdade	6
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,609$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com uma Razoável qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

### Comunalidades

	Extracção
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	,868
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	,798
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	,696
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	,230

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores ao valor de (70%) é superior ao mínimo exigido (40%), valores que permitem explicar pelo menos (49%) da variância, excepto para o item 7.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	1,928	48,204	48,204	1,928	48,204	48,204
2	,981	24,517	72,720			
3	,713	17,830	90,550			
4	,378	9,450	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (48,2%) da variação total observada nas 4 variáveis originais. Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	,868
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	,798
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	,696
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	,230

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores ao mínimo exigido de (40%), excepto para o item 7. Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: o Compromisso Afectivo.

Como não são cumpridos diversos pressupostos, relativos ao valor mínimo de (60%) para variação total retida e relativos ao item 7, podemos ponderar forçar a extracção de um segundo factor, que tem um valor próprio muito próximo da unidade.

### Comunalidades

	Extracção
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	,519
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	,985
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	,637
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	,768

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas são superiores ao valor de (50%) superior ao mínimo exigido de (40%), valores que permitem explicar pelo menos (25%) da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	1,928	48,204	48,204	1,896	47,404	47,404
2	,981	24,517	72,720	1,013	25,316	72,720
3	,713	17,830	90,550			
4	,378	9,450	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

São retidos agora dois factores, que explicam (72,7%) da variação total observada nas 4 variáveis originais.

Rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se a matriz dos componentes após rotação, salientando-se os factores associados a cada uma das variáveis, que estão ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz Rodada pelo método Varimax

	Factor	
	1	2
9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.	,875	,042
9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.	,782	,160
9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.	,718	-,055
9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.	,049	,991

Método de Rotação: Varimax com a normalização de Kaiser.

A Rotação convergiu em 3 interações.

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores ao mínimo exigido de (40%), sendo superiores a (70%). Verificam-se as seguintes associações entre os factores e as variáveis:

**Factor 1 – Relacional**, associado às variáveis:

- 9.9. A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.
- 9.8. Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.
- 9.6. Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.

**Factor 2 – Irreflectido**, associado às variáveis:

- 9.7. A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.

### 6.6.9 Finalização da Relação

A escala é constituída por 5 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.718</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	628,308
	Graus de liberdade	10
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,718$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com uma qualidade Média.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

## Comunalidades

	Extracção
10.1. Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.	,437
10.2. Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.	,709
10.3. Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.	,660
10.4. O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	,411
10.5. O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.	,269

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (40%) valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (16%) da variância, excepto para o item 5.

## Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2,486	49,720	49,720	2,486	49,720	49,720
2	,836	16,718	66,438			
3	,801	16,014	82,452			
4	,609	12,182	94,633			
5	,268	5,367	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (49,7%) da variação total observada nas 5 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, desta forma apresenta-se a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

## Matriz de Componentes

	Factor 1
10.2. Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.	,842
10.3. Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.	,812
10.1. Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.	,661
10.4. O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.	,641
10.5. O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.	,518

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (50%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Finalização da Relação.

### 6.6.10 Gestão das Reclamações

A escala é constituída por 5 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.870</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	1644,298
	Graus de liberdade	10
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,870$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com uma Boa qualidade.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

### Comunalidades

	Extracção
11.1. Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.	,743
11.2. Sempre que comunico ao estabelecimento de alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.	,747
11.3. Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.	,811
11.4. Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e reclamações.	,583
11.5. O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.	,800

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (60%) valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (36%) da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3,683	73,657	73,657	3,683	73,657	73,657
2	,540	10,808	84,464			
3	,322	6,432	90,896			
4	,236	4,716	95,611			
5	,219	4,389	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (73,7%) da variação total observada nas 5 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se deste modo a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
11.3. Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.	,900
11.5. O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.	,894
11.2. Sempre que comunico ao estabelecimento de alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.	,864
11.1. Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.	,862
11.4. Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e reclamações.	,764

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (75%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Gestão das Reclamações.

### 6.6.11 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado

A escala é constituída por 13 itens.

Resultados da análise:

#### KMO e Teste de Bartlett

Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.	<b>.906</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	3419,935
Qui-quadrado	78
Graus de liberdade	78
Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,906$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com uma qualidade Muito Boa.

O valor de prova do Teste da Esfericidade de Bartlett é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

## Comunalidades

	Extracção
16.1. Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página Web o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.	,758
16.2. A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.	,818
16.3. Penso que através da Internet e respectiva página Web poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.	,651
16.4. A Web do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.	,503
16.5. Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.	,641
16.6. Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das Web sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.	,688
16.7. Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,664
16.8. Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.	,675
16.9. Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.	,694
16.10. Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.	,681
16.11. Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.	,788
16.12. Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.	,741
16.13. Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.	,475
14. Disponibilidade de programas complementares às reuniões	,633
15. Nível geral de preços	,659

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (47%) superior ao mínimo exigido de (40%), valores que permitem explicar pelo menos (22%) da variância.

## Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	6,381	49,081	49,081	3,527	27,132	27,132
2	1,377	10,590	59,671	2,789	21,453	48,585
3	1,019	7,841	67,512	2,461	18,927	67,512
4	,720	5,541	73,053			
5	,588	4,524	77,577			
6	,525	4,041	81,618			
7	,475	3,651	85,269			
8	,427	3,285	88,554			
9	,406	3,126	91,680			
10	,338	2,603	94,284			
11	,308	2,370	96,654			
12	,238	1,827	98,481			
13	,197	1,519	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

São retidos três factores, que explicam (67,5%) da variação total observada nas 13 variáveis originais.

Rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se a matriz dos componentes após rotação, salientando-se os factores associados a cada uma das variáveis, que estão ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

**Matriz Rodada pelo método Varimax**

	Factor		
	1	2	3
16.6. Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das Web sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.	,795	,223	,081
16.7. Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.	,758	,202	,221
16.8. Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.	,697	,320	,295
16.9. Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.	,686	,182	,436
16.5. Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.	,602	,493	,187
16.13. Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.	,585	,034	,363
16.4. A Web do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.	,517	,458	,163
16.2. A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.	,213	,867	,144
16.1. Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página Web o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.	,127	,841	,185
16.3. Penso que através da Internet e respectiva página Web poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.	,280	,734	,185
16.12. Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.	,121	,209	,826
16.11. Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.	,393	,185	,774
16.10. Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.	,291	,180	,751

Método de Rotação: Varimax com a normalização de Kaiser.

A Rotação convergiu em 6 interações.

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores ao mínimo exigido de (40%), sendo até superiores a (55%). Verificam-se as seguintes associações entre os factores e as variáveis:

**Factor 1 – Informação e Reservas**, associado às variáveis:

16.4. A Web do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.  
 16.5. Acredito que com Internet seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.  
 16.6. Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das Web sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.  
 16.7. Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.  
 16.8. Com a existência da página Web poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.  
 16.9. Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página Web poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.  
 16.13. Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço on-line.

**Factor 2 – Serviços personalizados**, associado às variáveis:

16.1. Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página Web o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.  
 16.2. A disponibilização de informação na Internet seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.  
 16.3. Penso que através da Internet e respectiva página Web poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.

**Factor 3 – Comunicação**, associado às variáveis:

16.10. Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página Web seria muito importante.

16.11. Através de uma página Web poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.

16.12. Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma Web seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.

**6.6.12 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra**

A escala é constituída por 5 itens.

Resultados da análise:

<b>KMO e Teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.789</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	822,442
	Graus de liberdade	10
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,789$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados se obterão resultados com uma qualidade Média.

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

**Comunalidades**

	Extracção
16.14. Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à Internet para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.	,573
16.15. Penso que o recurso à Internet para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.	,646
16.16. Por intermédio da Internet poderei efectuar nomeadamente transacções de completos pacotes de serviços.	,713
16.17. Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet economizaria muito tempo.	,465
16.18. Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Web.	,448

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (45%) valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (20%) da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2,845	56,895	56,895	2,845	56,895	56,895
2	,885	17,692	74,588			
3	,521	10,412	85,000			
4	,423	8,461	93,461			
5	,327	6,539	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (56,9%) da variação total observada nas 5 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
16.16. Por intermédio da Internet poderei efectuar nomeadamente transacções de completos pacotes de serviços.	,845
16.15. Penso que o recurso à Internet para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.	,804
16.14. Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à Internet para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.	,757
16.17. Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet economizaria muito tempo.	,682
16.18. Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Web.	,669

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (65%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Facilidade percebida para efectuar a compra.

### 6.6.13 Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet

A escala é constituída por 2 itens.

Resultados da análise:

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		<b>.500</b>
Teste da Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	271,498
	Graus de liberdade	1
	Valor de prova	<b>.000</b>

Fonte: Elaboração própria.

Com a obtenção do resultado  $MAA=0,500$ , é aceitável concluir que da análise factorial aos dados com uma qualidade Má (deve-se a facto de serem apenas dois itens na escala).

O valor de prova do *Teste da Esfericidade de Bartlett* é inferior a (5%), o que permite rejeitar a hipótese de não existir correlação entre as variáveis, pelo que a análise é adequada.

### Comunalidades

	Extracção
16.19. Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.	,828
16.20. O facto de existir uma página Web onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.	,828

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

As comunalidades extraídas, ou seja, a saturação, são superiores a (80%) valor mínimo exigido é (40%), valores que permitem explicar pelo menos (64%) da variância.

### Variância Total Explicada

Componente	Valor Próprio inicial			Após rotação		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	1,655	82,774	82,774	1,655	82,774	82,774
2	,345	17,226	100,000			

Método de extracção: Análise de Componentes Principais.

Fonte: Elaboração própria.

É retido um factor, que explica (82,8%) da variação total observada nas 2 variáveis originais.

Como só é retido um factor, não é possível a rotação da matriz dos componentes, através do método Varimax, apresenta-se assim a matriz dos componentes sem rotação, com as variáveis ordenadas pela magnitude da saturação factorial.

### Matriz de Componentes

	Factor 1
16.19. Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.	,910
16.20. O facto de existir uma página Web onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.	,910

Fonte: Elaboração própria.

As saturações das variáveis em cada factor são sempre superiores a (90%) o mínimo exigido é (40%). Verifica-se uma associação entre todos os itens a um único factor: a Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet

### 6.6.14 Resumo

	Factores
Lealdade Atitudinal	2
Lealdade Comportamental (induzida / forçada)	1
Confiança	1
Dependência	1
Custos de Mudança	1
Satisfação	1
Compromisso Calculado	2
Compromisso Afectivo	2
Finalização da Relação	1
Gestão das Reclamações	1
Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet:	
Atendimento Personalizado	3
Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet:	
Facilidade percebida para efectuar a compra	1
Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet	1

Fonte: Elaboração própria.

### 6.7 Análise factorial confirmatória

A análise factorial será feita com base nas equações estruturais e com o recurso ao Smart-PLS. Esta ferramenta tem como objectivo a predição com base no pressuposto de que a totalidade do modelo é plausível para os dados e que existe um conjunto de hipóteses indicando a não existência de relação entre as variáveis. O modelo de equações estruturais baseia-se nas variâncias.

A consistência da precisão do modelo é proporcional à dimensão da amostra e quantidade de indicadores, ainda que se trate de um modelo que não necessita de grandes amostras para se obtenham bons resultados. Permite a combinação linear dos indicadores, que tanto poderão ser reflectivos como formativos.

Relativamente à teoria este modelo também se revela pouco exigente, evidenciando grande flexibilidade e permitindo interessantes contextos exploratórios. Quanto aos requisitos da distribuição dos dados não assume não só qualquer distribuição para os dados como demonstra ser robusto face a desvios da distribuição normal.

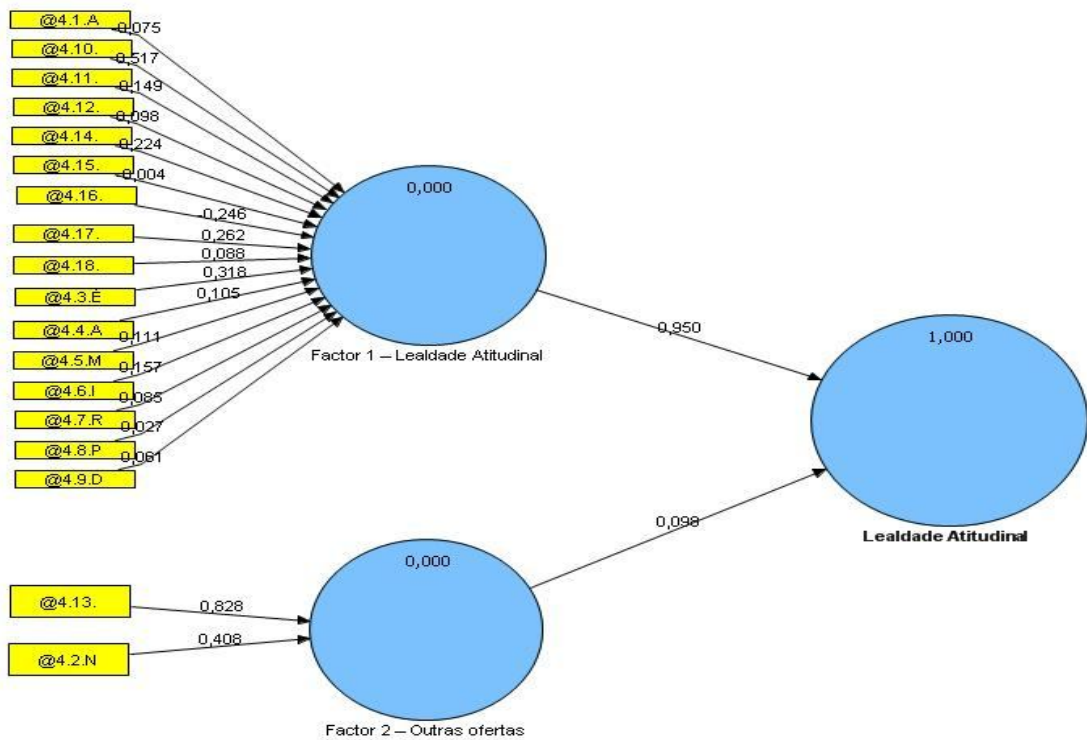
O presente modelo de equações estruturais propende para sobrestimar as relações do modelo de medição e a subestimar as relações do modelo estrutural. A estimação dos valores das variáveis latentes é feita com elevada fiabilidade e de forma explícita. A dimensão da amostra deverá observar o princípio de que para cada variável independente deverão existir pelo menos 10 observações, para um mínimo de pelo menos 30 observações.

A significância dos parâmetros é estimada por parâmetros não paramétricos. O modelo permite lidar com elevada complexidade constructos (100) e indicadores (1.000). O PLS admite por outro lado que a parametrização do modelo sem que estejam desenhadas setas entre as variáveis latentes, não sendo possível impor restrições aos parâmetros do modelo, Zwicker *et al.* (2008, 4)

### 6.7.1 Lealdade Atitudinal

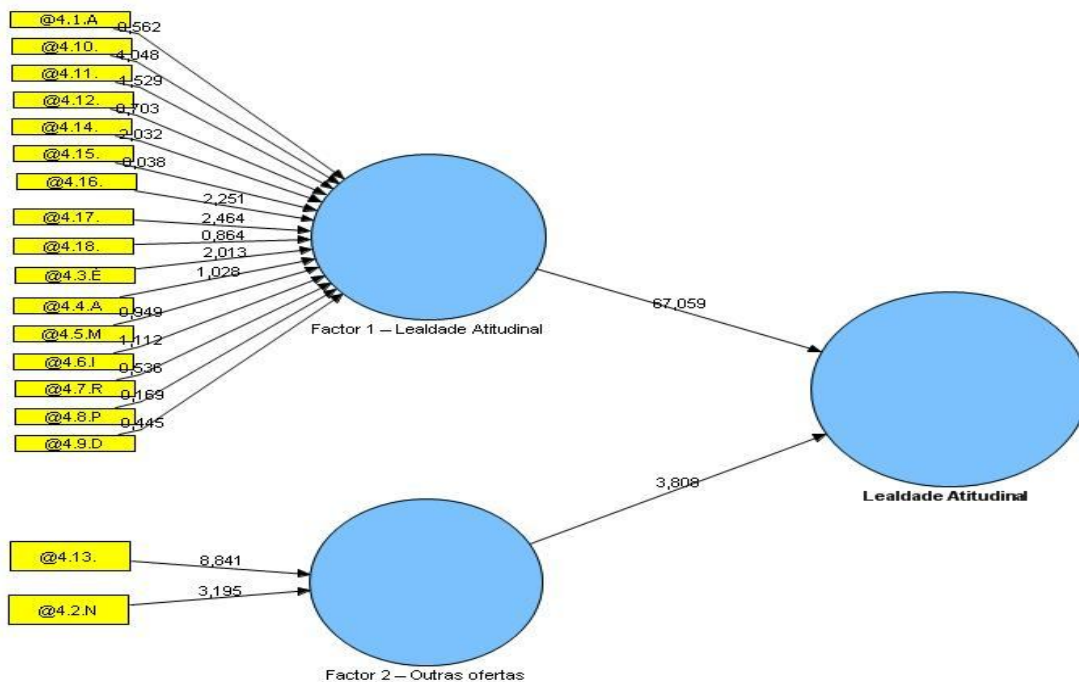
A escala é constituída por 18 itens.

Figura 6.1 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Lealdade Atitudinal



Fonte: Elaboração própria.

Figura 6.2 - Valores de t para as correlações para a variável Lealdade Atitudinal



Fonte: Elaboração própria.

Coeficientes de correlação entre os factores e a dimensão

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística T
Factor 1 – Lealdade Atitudinal -> Lealdade Atitudinal	0,9496	0,9667	0,0142	0,0142	67,0587
Factor 2 – Outras ofertas -> Lealdade Atitudinal	0,0985	0,0630	0,0259	0,0259	3,8083

Fonte: Elaboração própria.

Todas as relações entre os factores e a dimensão são estatisticamente significativas: os valores de t são superiores a 1,96 (para um grau de confiança de (95%).

Também para muitos dos itens individualmente, as correlações com os factores são estatisticamente significativas.

### 6.7.2 Lealdade Comportamental (induzida / forçada)

A escala é constituída por 5 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.7.3 Confiança

A escala é constituída por 11 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.7.4 Dependência

A escala é constituída por 4 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.7.5 Custos de Mudança

A escala é constituída por 5 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.7.6 Satisfação

A escala é constituída por 6 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.7.7 Compromisso Calculado

A escala é constituída por 5 itens.

Figura 6.3 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Compromisso Calculado

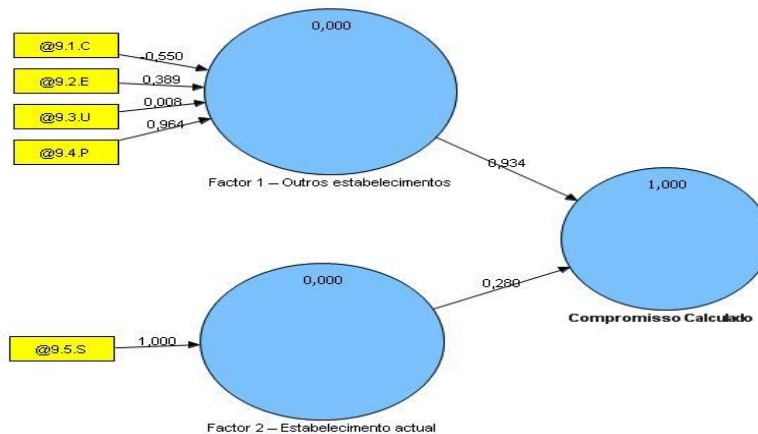
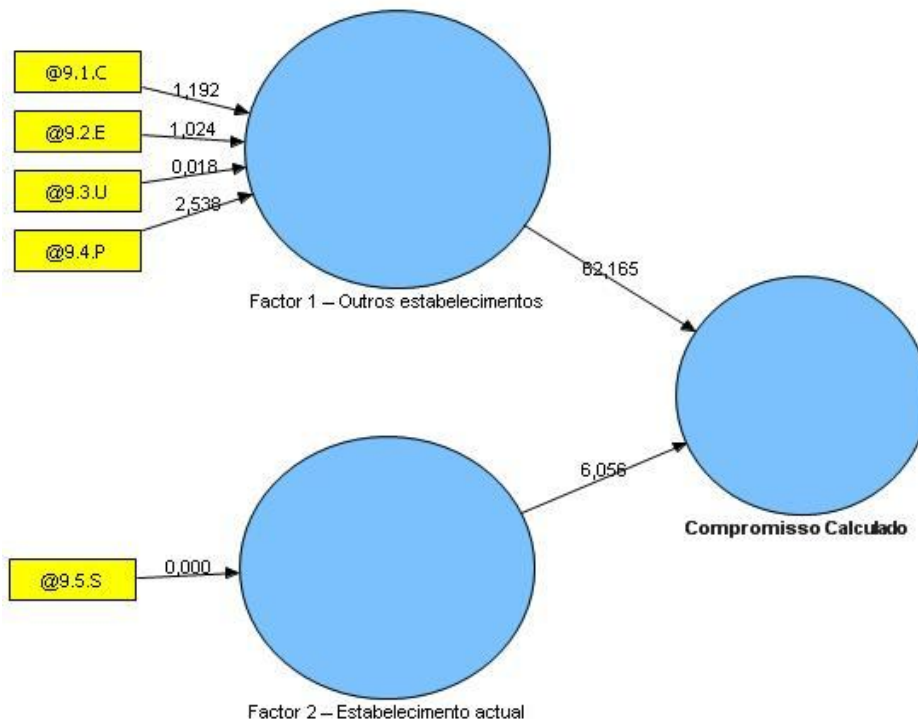


Figura 6.4 - Valores de *t* para as correlações para a variável Compromisso Calculado

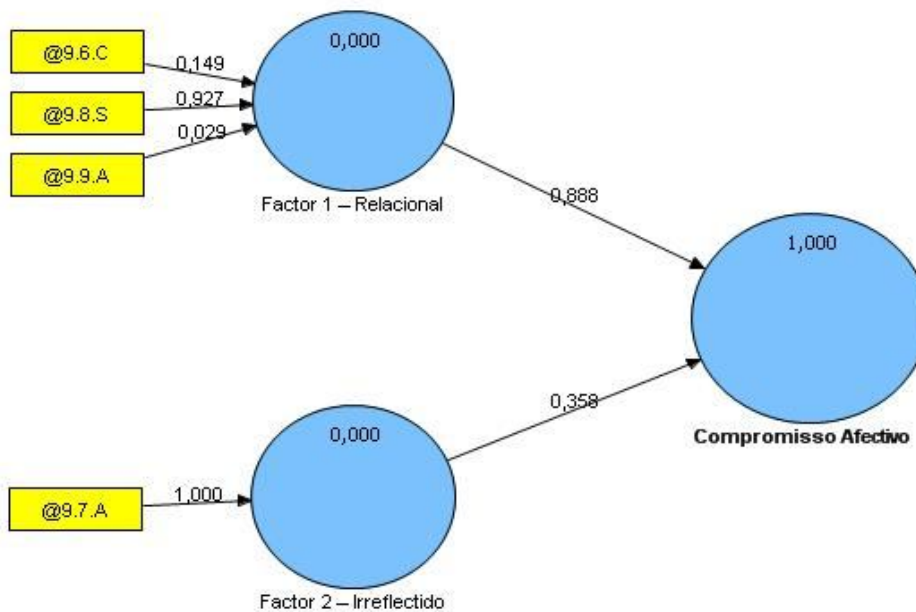


Fonte: Elaboração própria.

### 6.7.8 Compromisso Afectivo

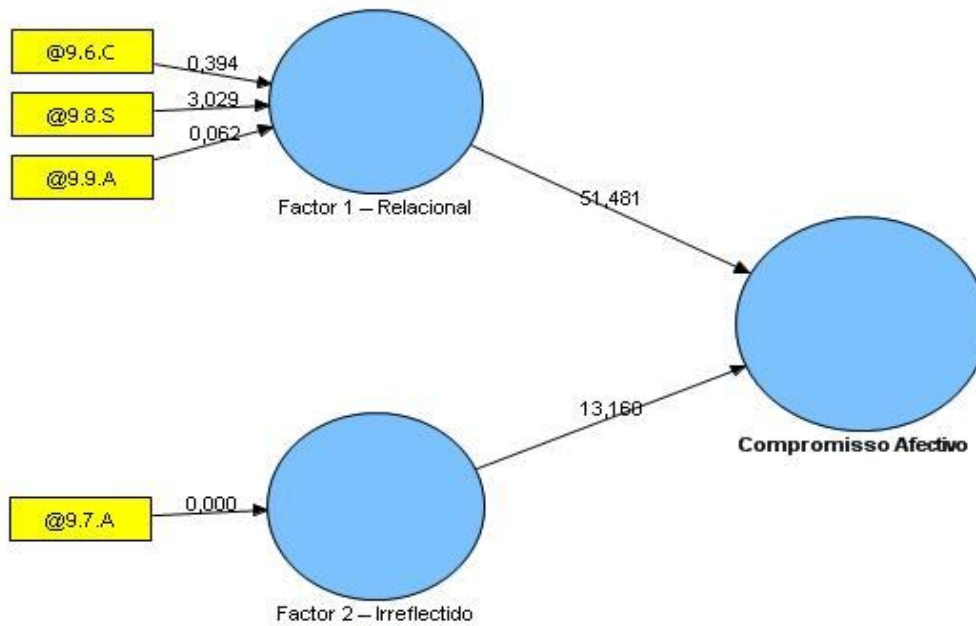
A escala é constituída por 4 itens.

Figura 6.5 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Compromisso Afectivo



Fonte: Elaboração própria.

Figura 6.6 - Valores de t para as correlações para a variável Compromisso Afectivo



Fonte: Elaboração própria.

Coeficientes de correlação entre os Factores e a Dimensão

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística T
Factor 1 - Relacional -> Compromisso Afectivo	0,8883	0,8923	0,0173	0,0173	51,4809
Factor 2 - Irreflectido -> Compromisso Afectivo	0,3581	0,3430	0,0272	0,0272	13,1603

Fonte: Elaboração própria.

Todas as relações entre os factores e a dimensão são estatisticamente significativas: os valores de t são superiores a 1,96 (para um grau de confiança de (95%).

Apenas para um dos itens individualmente, as correlações com os factores são estatisticamente significativas.

### 6.7.9 Finalização da Relação

A escala é constituída por 5 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

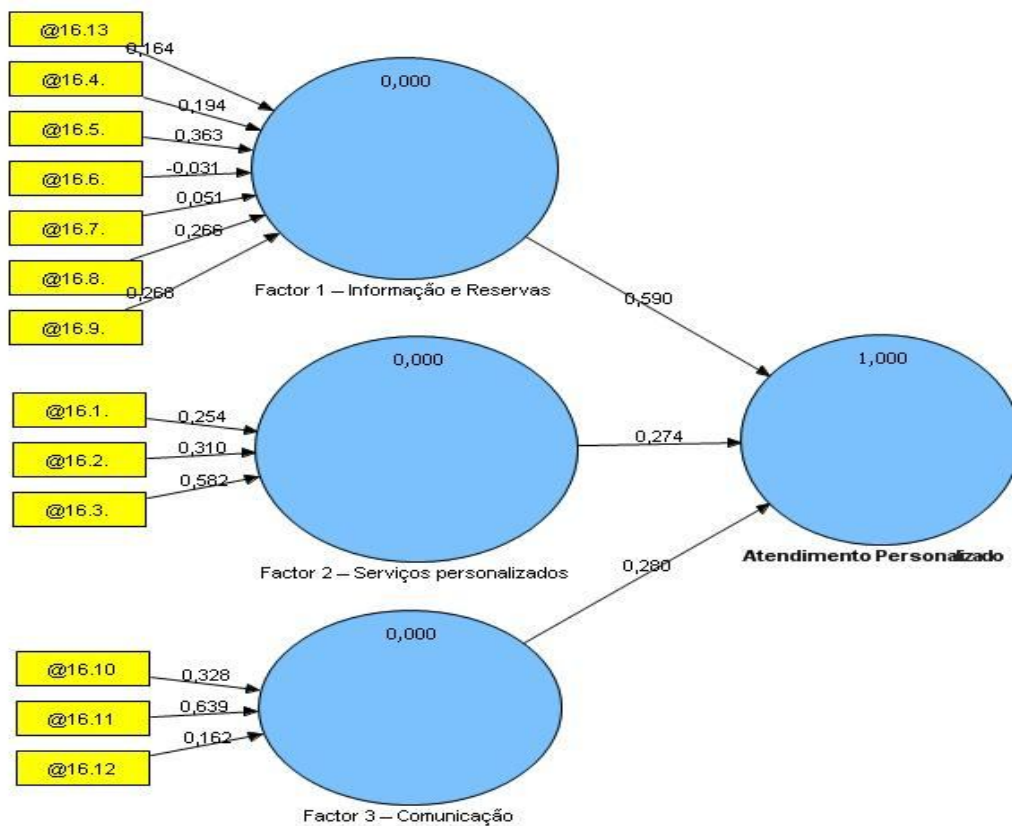
### 6.7.10 Gestão das Reclamações

A escala é constituída por 5 itens. Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.7.11 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado

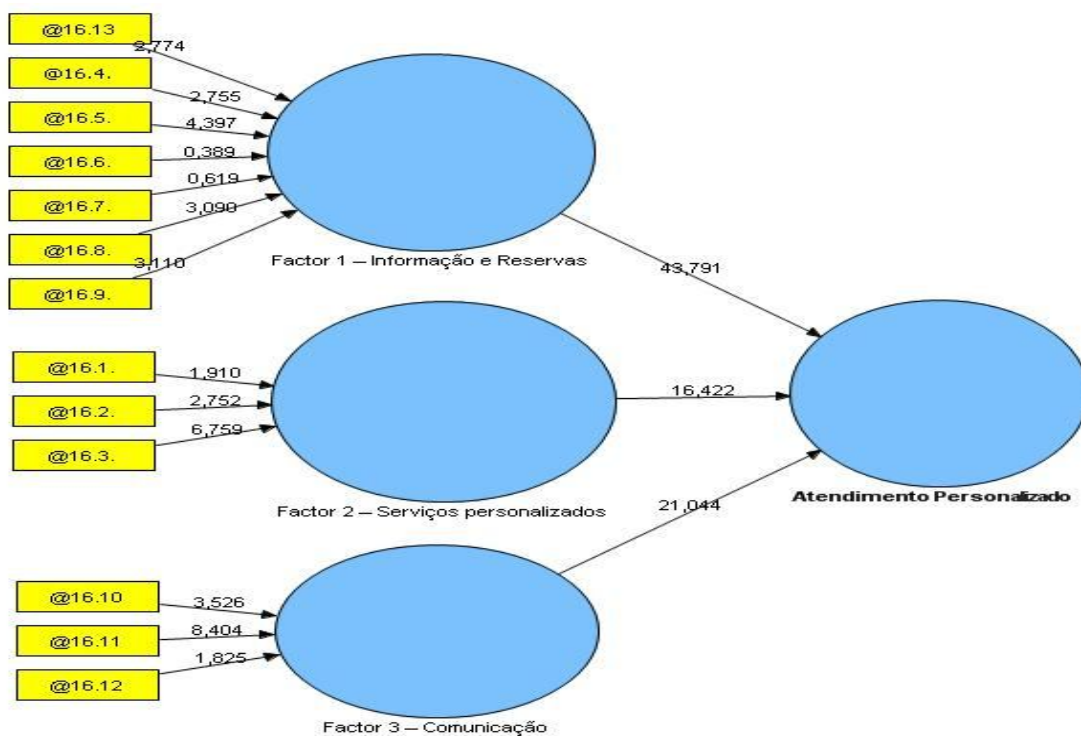
A escala é constituída por 13 itens.

Figura 6.7 - Correlações entre factores e dimensão para a variável Atendimento Personalizado



Fonte: Elaboração própria.

Figura 6.8 - Valores de t para as correlações para a variável Atendimento Personalizado



Fonte: Elaboração própria.

Coeficientes de correlação entre os Factores e a Dimensão

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística T
Factor 1 – Informação e Reservas -> Atendimento Personalizado	0,5902	0,5963	0,0135	0,0135	43,7911
Factor 2 – Serviços personalizados -> Atendimento Personalizado	0,2742	0,2673	0,0167	0,0167	16,4225
Factor 3 – Comunicação -> Atendimento Personalizado	0,2795	0,2728	0,0133	0,0133	21,0437

Fonte: Elaboração própria.

Todas as relações entre os factores e a dimensão são estatisticamente significativas: os valores de t são superiores a 1,96 (para um grau de confiança de (95%).

Para a grande maioria dos itens individualmente, as correlações com os factores são estatisticamente significativas.

### **6.7.12 Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: facilidade percebida para efectuar a compra**

A escala é constituída por 5 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### **6.7.13 Satisfação com a oferta dos serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via Internet**

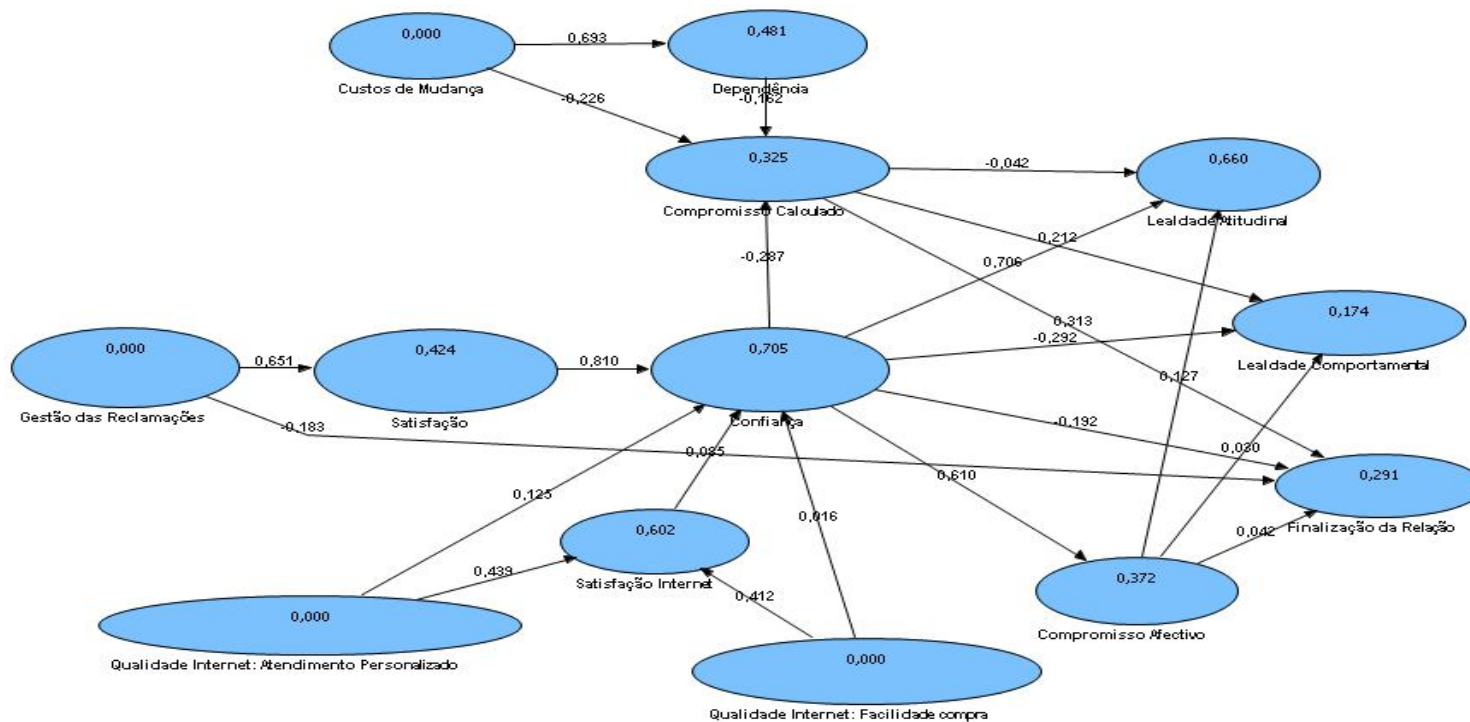
A escala é constituída por 2 itens.

Quando a escala contém apenas um factor, não é possível realizar a análise factorial confirmatória.

### 6.8 Modelo e análise das correlações entre variáveis

Em virtude da enorme complexidade do modelo inicialmente proposto serão apenas considerados os constructos de primeira ordem. Desta forma não serão considerados para efeito do modelo SEM os factores obtidos na análise factorial. Na apresentação gráfica do modelo é possível observar a matriz da correlação do modelo isto é, o coeficiente estrutural das relações (valores apresentados junto às setas) e os valores do R<sup>2</sup> (valores apresentados no interior dos círculos).

Figura 6.9 - Modelo das Correlações entre variáveis



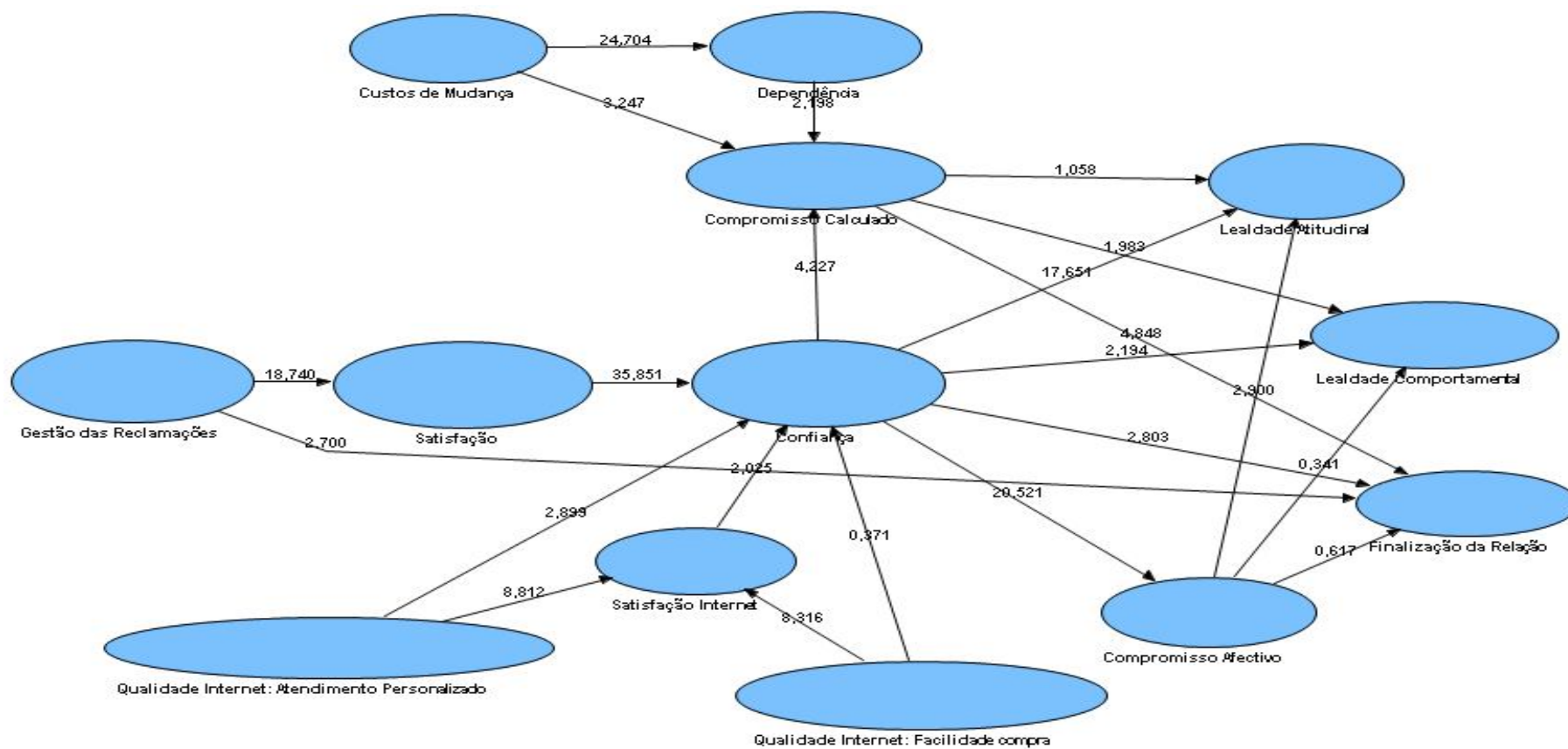
Fonte: Elaboração própria.

A Variância das variáveis latentes dependentes explicadas pelos constructos que as predizem é representada pelo  $R^2$ . Para a avaliação da variância das variáveis importa proceder à verificação dos valores do valor  $R^2$ . O valor do  $R^2$  significa a dimensão da variância do indicador que está directamente associada ao seu factor, ou seja a percentagem de variância de uma variável latente (constructo) que é explicada por outras variáveis latentes. Quanto maior for o  $R^2$  associado a cada constructo dependente melhor será o modelo proposto. De acordo com Falk e Miller, (1992) o valor  $R^2$  não deve ser inferior a (0,1), sendo que valores pequenos indicam relações fracas (Jöreskog e Sörbom: 1996). De acordo com o modelo apresentado na figura 6.9 constata-se que os valores  $R^2$  das variáveis latentes em questão são inquestionavelmente muito robustos o que significa que o modelo está estruturado definitivamente em relações muito sólidas. Estes valores  $R^2$  são também apresentados na tabela 6.30 - Dados Globais.

Relativamente aos coeficientes estruturais estes indicam a magnitude e a direcção das relações entre os diversos constructos do modelo, actuando directamente na confirmação ou rejeição das hipóteses apresentadas. De acordo com Chin (1998) as relações entre os constructos que apresentem coeficientes estruturais com valores superiores a (0,2) devem ser consideradas robustas. Segundo Duarte (2005), para além dos efeitos directos é necessário avaliar também os efeitos indirectos. Estes efeitos estão evidenciados na tabela 6.31 - Efeitos Totais.

### 6.9 Modelo e valores de t para as correlações

Figura 6.10 - Valores de Estatística t para as correlações



Fonte: Elaboração própria.

A tabela 6.28 permite analisar as correlações entre as variáveis propostas pelo modelo.

Tabela 6.28 - Coeficientes de correlação do modelo

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística t
Compromisso Afectivo -> Finalização da Relação	0,0421	0,0344	0,0682	0,0682	0,6171
Compromisso Afectivo -> Lealdade Atitudinal	0,1274	0,1353	0,0439	0,0439	<b>2,9004</b>
Compromisso Afectivo -> Lealdade Comportamental	0,0299	0,0332	0,0879	0,0879	0,3408
Compromisso Calculado -> Finalização da Relação	0,3130	0,2955	0,0646	0,0646	<b>4,8477</b>
Compromisso Calculado -> Lealdade Atitudinal	-0,0424	-0,0339	0,0401	0,0401	1,0582
Compromisso Calculado -> Lealdade Comportamental	0,2117	0,2014	0,1068	0,1068	<b>1,9831</b>
Confiança -> Compromisso Afectivo	0,6096	0,6229	0,0297	0,0297	<b>20,5213</b>
Confiança -> Compromisso Calculado	-0,2870	-0,3115	0,0679	0,0679	<b>4,2268</b>
Confiança -> Finalização da Relação	-0,1919	-0,1991	0,0685	0,0685	<b>2,8028</b>
Confiança -> Lealdade Atitudinal	0,7057	0,7143	0,0400	0,0400	<b>17,6509</b>
Confiança -> Lealdade Comportamental	-0,2919	-0,2727	0,1330	0,1330	<b>2,1944</b>
Custos de Mudança -> Compromisso Calculado	-0,2264	-0,2524	0,0697	0,0697	<b>3,2474</b>
Custos de Mudança -> Dependência	0,6934	0,6979	0,0281	0,0281	<b>24,7040</b>
Dependência -> Compromisso Calculado	-0,1616	-0,1289	0,0735	0,0735	<b>2,1979</b>
Gestão das Reclamações -> Finalização da Relação	-0,1833	-0,1770	0,0679	0,0679	<b>2,6995</b>
Gestão das Reclamações -> Satisfação	0,6510	0,6574	0,0347	0,0347	<b>18,7402</b>
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado -> Confiança	0,1246	0,1383	0,0430	0,0430	<b>2,8994</b>
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado -> Satisfação Internet	0,4388	0,4497	0,0498	0,0498	<b>8,8116</b>
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Confiança	0,0160	0,0130	0,0432	0,0432	0,3706
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Satisfação Internet	0,4117	0,4032	0,0495	0,0495	<b>8,3160</b>
Satisfação -> Confiança	0,8103	0,8105	0,0226	0,0226	<b>35,8509</b>
Satisfação Internet -> Confiança	-0,0854	-0,0927	0,0422	0,0422	<b>2,0252</b>

Fonte: Elaboração própria.

Este processo testa a hipótese dos coeficientes da regressão serem iguais a zero, para o efeito é utilizado o Teste *t* de *Student*. Para um nível de significância de 0,05 o valor de *t* deverá ser aproximadamente 1,96, isto para uma fiabilidade (95%).

O procedimento adoptado foi a técnica *bootstrapping*, a qual consiste na reamostragem aleatória com repetição (Hair *et al.*: 2005). Para o cálculo dos valores Estatística *t* foram realizadas 500 reamostragens para um N= 486.

### 6.9.1 Matriz das correlações entre variáveis latentes

A tabela 6.29 - Matriz de correlação de Pearson, construída a partir dos dados obtidos, verificam-se as relações entre as variáveis. Para a confirmação da validade discriminante é necessário analisar a fiabilidade interna, a fiabilidade composta e a variância explicada relativamente a cada conceito vs indicadores Hair *et al.* (2005). A validade discriminante indica em que medida um dado constructo é diferente de outros constructos. Para que exista validade discriminante num constructo terão que existir débeis correlações entre esse constructo e os demais constructos que medem diferentes fenómenos. Na análise PLS um dos critérios para que se verifique uma adequada validade discriminante decorre de um constructo partilhar a variância com os seus indicadores e não com outros constructos (Barclay *et al.*:1995).

Tabela 6.29 - Matriz de correlações entre variáveis latentes

	Compromisso Afectivo	Compromisso Calculado	Confiança	Custos de Mudança	Dependência	Finalização da Relação	Gestão das Reclamações	Lealdade Atitudinal	Lealdade Comportamental	QI: Atendimento Personalizado	QI: Facilidade compra	Satisfação	Satisfação Internet
Compromisso Afectivo	1,0000												
Compromisso Calculado	-0,4679	1,0000											
Confiança	0,6096	-0,4864	1,0000										
Custos de Mudança	0,5517	-0,4737	0,4711	1,0000									
Dependência	0,5650	-0,4833	0,5739	0,6934	1,0000								
Finalização da Relação	-0,3197	0,4596	-0,4420	-0,2020	-0,3282	1,0000							
Gestão das Reclamações	0,5362	-0,3980	0,6737	0,3935	0,4704	-0,4146	1,0000						
Lealdade Atitudinal	0,5775	-0,4453	0,8040	0,4580	0,5464	-0,4136	0,6047	1,0000					
Lealdade Comportamental	-0,2471	0,3397	-0,3767	-0,2156	-0,2066	0,3420	-0,2977	-0,3348	1,0000				
Qualidade Internet: Atendime Personalizado	0,2323	-0,0665	0,3128	0,1359	0,1253	-0,0244	0,2929	0,3016	-0,0259	1,0000			
Qualidade Internet: Facilidade compra	0,1835	-0,0387	0,1835	0,1096	0,1238	-0,0384	0,1912	0,2272	-0,0325	0,6640	1,0000		
Satisfação	0,6372	-0,5206	0,8350	0,4877	0,5536	-0,4412	0,6510	0,7516	-0,3473	0,2942	0,1787	1,0000	
Satisfação Internet	0,1490	0,0184	0,1556	0,1076	0,0726	0,0480	0,1375	0,1871	0,0326	0,7122	0,7031	0,1740	1,0000

Fonte: Elaboração própria.

Para se avaliar a validade discriminante Fornell e Larcker (1981), recomendam o uso da AVE, isto é, a variância partilhada entre o constructo e as suas medidas. Na tabela verifica-se assim que as correlações entre conceitos são estatisticamente significativas ( $p < 0,5$ ) dado que todas as variáveis apresentam valores significativamente inferiores à unidade, o que confirma a Validade Discriminante dos conceitos, desta forma podemos valorizar o presente modelo estrutural.

## 6.10 Dados Globais

Para se confirmar a consistência interna dos indicadores e subsequentemente a fiabilidade dos constructos importa avaliar a validade convergente desses mesmos constructos. Segundo Fornell e Larcker (1981); Hair *et al.* (2005), a validade convergente resulta da análise da AVE (Variância Média Extraída).

Tabela 6.30 - Dados globais

	AVE	Consistência Interna Composta (Composite Reliability)	Coefficiente de determinação (R <sup>2</sup> )	Comunalidade	Redundância
Compromisso Afectivo	0,4731	0,7369	0,3716	0,4348	0,1642
Compromisso Calculado	0,4031	0,7129	0,3249	0,2697	0,0451
Confiança	0,6845	0,9596	0,7053	0,6710	0,0437
Custos de Mudança	0,7191	0,9271	0,0000	0,6648	0,0000
Dependência	0,7206	0,9115	0,4809	0,6001	0,2914
Finalização da Relação	0,4961	0,8284	0,2912	0,4809	0,0135
Gestão das Reclamações	0,7364	0,9330	0,0000	0,7114	0,0000
Lealdade Atitudinal	0,5275	0,9323	0,6599	0,5141	0,0686
Lealdade Comportamental	0,4538	0,8032	0,1745	0,2065	0,0020
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	0,4899	0,9253	0,0000	0,4386	0,0000
Qualidade Internet: Facilidade compra	0,5564	0,8622	0,0000	0,4951	0,0000
Satisfação	0,7546	0,9485	0,4238	0,7415	0,3176
Satisfação Internet	0,8277	0,9058	0,6020	0,8275	0,3579

Fonte: Elaboração própria.

Para que a validade convergente se verifique é necessário que os diferentes itens considerados para medir um determinado constructo meçam realmente esse constructo, assim o ajuste dos referidos itens terá que ser significativo e altamente correlacionado. A avaliação da validade convergente decorre através da medida desenvolvida por Fornell e Larcker (1981) denominada AVE (variância média extraída). A AVE evidencia a variância que um determinado constructo obtém dos seus indicadores. Fornell e Larcker (1981) recomendam que a AVE extraída seja superior a 0.50, o que significa que mais de (50%) da variância do constructo resulta dos indicadores considerados.

Os valores dos constructos em análise deverão evidenciar valores de AVE iguais ou superiores a 0,5 conforme Fornell e Larcker (1981). A confirmação de tal resultado significa também que 50 ou mais por cento da variância desse constructo é explicada pelos seus indicadores Anderson e Gerbing (1988).

Conforme a tabela 6.30 - Dados Globais é possível verificar que todos os constructos apresentam valores próximos ou superiores a 0,5. É assim possível afirmar que todos os constructos sem exceção apresentam uma validade convergente, o que significa que o modelo é sólido e de elevada fiabilidade.

Nesta tabela é ainda evidenciado o valor do  $R^2$  - Coeficiente de Determinação e os valores das comunalidades.

Designa-se por comunalidade a proporção da variância de cada variável explicada pelos factores comuns. As comunalidades são apresentadas antes e depois da extracção do número desejado de factores. As comunalidades iniciais são iguais a 1, existindo tantas componentes principais quantas as variáveis. As comunalidades após a extracção variam entre 0 e 1, sendo 0 quando os factores comuns não explicam nenhuma variância da variável e 1 quando explicam toda a sua variância.

Os factores que podiam originar constructos de segunda ordem aparecem evidenciados nos pontos, 6.8.1 - Lealdade Atitudinal; 6.8.7 - Compromisso Calculado; 6.8.8 Compromisso Afectivo; 6.8.11 - Qualidade da Oferta levada a efeito pela empresa de alojamento turístico na Internet: Atendimento Personalizado.

Pelas comunalidades extraídas, percentagem de variância comum das variáveis nos factores extraídos, ou seja a saturação, é ainda possível observar que estas estão próximas ou são superiores a (60%), o que reflecte o valor mínimo normalmente exigido (Hair *et al.*: 2005).

A Redundância trata da variância média do conjunto de variáveis observáveis dependentes que são explicadas pelas variáveis observáveis das variáveis latentes independentes Fornell e Larcker (1981). Relativamente aos valores da redundância constata-se que os valores são todos maiores ou iguais a 0, o que segundo Patrick Heinemann: (2007), indicia a capacidade preditiva das variáveis do modelo.

Relativamente à consistência Interna (Composite Reliability) a tabela evidencia para todas as variáveis valores  $>0,7$  o que significa que o modelo apresenta uma excelente Consistência Interna Composta, Chin (1998).

## 6.11 Coeficientes de correlação para todas as relações com correlação significativa e novas hipóteses

Para além das relações entre as variáveis que apresentam efeitos directos é também possível analisar os efeitos indirectos. Importa assim analisar as relações (indirectas) isto é, aquelas relações que decorrem da ligação entre variáveis que inicialmente não estavam propostas. A tabela 6.31 reflecte as correlações que geram efeitos indirectos.

Todas as correlações evidenciadas na referida tabela apresentam, para uma fiabilidade de (95%), um valor de estatística **t** superior a 1,96. Nos anexos está também disponível uma tabela com todas as relações possíveis entre as variáveis, inclusive as que não apresentam um valor de **t** igual ou superior a 1,96.

Tabela 6.31 - Efeitos totais - Coeficientes de correlação para todas as relações possíveis que apresentam um valor de estatística **t** superior a 1,96

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística t
Custos de Mudança -> Finalização da Relação	-0,1059	-0,0999	0,0260	0,0260	<b>4,0786</b>
Custos de Mudança -> Lealdade Comportamental	-0,0717	-0,0665	0,0381	0,0381	<b>1,8834</b>
Dependência -> Finalização da Relação	-0,0506	-0,0391	0,0251	0,0251	<b>2,0156</b>
Dependência -> Lealdade Comportamental	-0,0342	-0,0267	0,0223	0,0223	<b>1,5375</b>
Gestão das Reclamações -> Compromisso Afectivo	0,3216	0,3326	0,0336	0,0336	<b>9,5845</b>
Gestão das Reclamações -> Compromisso Calculado	-0,1514	-0,1666	0,0397	0,0397	<b>3,8146</b>
Gestão das Reclamações -> Confiança	0,5276	0,5331	0,0364	0,0364	<b>14,4861</b>
Gestão das Reclamações -> Lealdade Atitudinal	0,4197	0,4308	0,0361	0,0361	<b>11,6264</b>
Gestão das Reclamações -> Lealdade Comportamental	-0,1764	-0,1679	0,0919	0,0919	<b>1,9196</b>
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado -> Compromisso Afectivo	0,0531	0,0603	0,0273	0,0273	<b>1,9434</b>
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado -> Lealdade Atitudinal	0,0693	0,0782	0,0352	0,0352	<b>1,9715</b>
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Satisfação Internet	0,4117	0,4032	0,0495	0,0495	<b>8,3160</b>
Satisfação -> Compromisso Afectivo	0,4940	0,5051	0,0328	0,0328	<b>15,0765</b>
Satisfação -> Compromisso Calculado	-0,2326	-0,2528	0,0566	0,0566	<b>4,1074</b>
Satisfação -> Finalização da Relação	-0,2075	-0,2188	0,0582	0,0582	<b>3,5645</b>
Satisfação -> Lealdade Atitudinal	0,6447	0,6547	0,0314	0,0314	<b>20,5381</b>
Satisfação -> Lealdade Comportamental	-0,2710	-0,2559	0,1388	0,1388	<b>1,9531</b>
Satisfação Internet -> Compromisso Afectivo	-0,0521	-0,0577	0,0260	0,0260	<b>2,0005</b>
Satisfação Internet -> Lealdade Atitudinal	-0,0679	-0,0752	0,0348	0,0348	<b>1,9511</b>

Fonte: Elaboração própria.

Segundo Duarte (2005), os efeitos indirectos representam os efeitos colaterais que decorrem do facto de um constructo ser influenciado indirectamente pelas relações que mantêm com os demais constructos (ainda que inicialmente não houvesse qualquer relação entre os mesmos).

Face aos resultados patenteados e de acordo com a tabela, 6.31 - Efeitos Totais, verificou-se que existem dezanove variáveis que se correlacionam. De acordo com esta informação confirma-se a existência, ainda que indirectas, de um interessante conjunto de novas relações.

Segundo Chin (1998) só as correlações que apresentam coeficientes estruturais superiores a (0,2) é que deverão ser consideradas robustas. De facto constata-se que das dezanove correlações inicialmente identificadas, doze apresentam um valor de  $t$  superior a (0,2), o que significa elevada robusticidade nas relações, nomeadamente:

Custos de Mudança -> Finalização da Relação

Dependência -> Finalização da Relação

Gestão das Reclamações -> Compromisso Afectivo

Gestão das Reclamações -> Compromisso Calculado

Gestão das Reclamações -> Confiança

Gestão das Reclamações -> Lealdade Atitudinal

Qualidade Internet: Facilidade compra -> Satisfação Internet

Satisfação -> Compromisso Afectivo

Satisfação -> Compromisso Calculado

Satisfação -> Finalização da Relação

Satisfação -> Lealdade Atitudinal

Desta forma e perante a identificação de tal conjunto de relações de elevada robusticidade torna-se pertinente a proposta de um novo modelo.

Para o efeito deverão ser consideradas as seguintes hipóteses:

H 14: Quanto maiores os custos de mudança menor a probabilidade da finalização da relação com os estabelecimentos turísticos em espaço natureza.

H 15: Quanto maior a dependência dos clientes face aos estabelecimentos de alojamento em espaço natureza menor a probabilidade da finalização dessa relação.

H16: Uma eficiente gestão das reclamações contribuirá para o compromisso afectivo com os estabelecimentos turísticos em espaço natureza.

H17: Uma eficiente gestão das reclamações efectuadas pelos clientes contribuirá para o compromisso calculado entre aqueles e os estabelecimentos turísticos em espaço natureza.

H18: Uma eficiente gestão das reclamações contribuirá para o aumento da confiança dos clientes nos estabelecimentos turísticos em espaço natureza.

H19: Uma eficiente gestão das reclamações contribuirá para se estabelecer uma relação de lealdade atitudinal entre os clientes e os estabelecimentos turísticos em espaço natureza.

H 20: A qualidade da Internet e a sua contribuição para a facilidade na aquisição de serviços nos estabelecimentos turísticos em espaço natureza contribuirá para o aumento da satisfação associada ao canal.

H 21: Quanto maior a satisfação dos clientes face aos serviços prestados pelos estabelecimentos turísticos em espaço natureza maior será o seu compromisso afectivo.

H 22: Quanto maior a satisfação dos clientes face aos serviços prestados pelos estabelecimentos turísticos em espaço natureza maior será o seu compromisso calculado.

H 23: Quanto maior a satisfação dos clientes face aos serviços prestados pelos estabelecimentos turísticos em espaço natureza menor será a probabilidade da finalização da relação.

H 24: Quanto maior a satisfação dos clientes face aos serviços prestados pelos estabelecimentos turísticos em espaço natureza maior será a sua lealdade atitudinal.

## **Capítulo 7 . Conclusões**

---

## 7.1 Conclusões do estado da arte

A crescente importância do marketing relacional, quer na literatura científica quer na prática empresarial fez com que muitos autores, Gummesson (1994); Grönroos (1996); Gummesson, Lehtinen e Grönroos (1997) e Brodie *et al.* (1997) confirmassem que se vive um novo paradigma; tal realidade obrigou as empresas a reposicionamentos e a inevitáveis esforços para aumentarem a sua agilidade empresarial.

O marketing relacional tornou-se uma impreterível estratégia competitiva para a criação, manutenção e desenvolvimento de relações com sucesso entre empresas e clientes. Este novo paradigma que se acentuará nos próximos tempos constitui-se como um novo formato organizacional que obrigará as empresas a adoptar novas estratégias de marketing.

A preocupação para alcançar vantajosas posições nos mercados, imposta pela crescente competitividade das empresas, faz com que as organizações definam as suas estratégias apenas em função das vantagens sustentáveis a alcançar. Aos aspectos específicos dos actuais mercados torna-se assim necessário acrescer as características intrínsecas dos clientes.

Os actuais clientes caracterizam-se na generalidade por apresentarem elevada formação académica/profissional o que significa uma enorme capacidade para seleccionar as melhores ofertas. Perante este cenário as empresas têm que inapelavelmente manter uma carteira de clientes que deverão indiciar um elevado índice de fidelidade. Por outro lado a captação de novos clientes (objectivo que num passado recente era muito preconizado) deixou em absoluto de ser o objectivo prioritário das organizações.

A procura no segmento de mercado turismo natureza embora muito diversificada é cada vez mais esclarecida e exigente. Para que a fidelização dos clientes possa acontecer é absolutamente crítico que as empresas utilizem adequadas ferramentas de marketing relacional. Por outro lado e para que as empresas de alojamento turístico alcancem uma efectiva sustentabilidade económica é essencial não só a configuração de parcerias várias, como a criação de redes de comunicação/distribuição.

Este formato organizacional permitirá não só a obtenção de poder de negociação junto dos fornecedores como de maior visibilidade/notoriedade junto da procura. O redimensionamento a edificar significará não só efectivos aumentos de produtividade, resultado das economias de escala, como o aumento da qualidade nos canais de comunicação.

A Internet introduziu uma nova ordem de grandeza nas estratégias competitivas das organizações. Existe no entanto, por parte das empresas de alojamento turístico em espaço natureza, um vasto conjunto de dificuldades associadas à exploração das novas tecnologias de informação e comunicação. Este novo paradigma significa que no futuro próximo apenas sobreviverão as organizações que introduzirem nos seus modelos de gestão, diferentes estratégias relacionais que procurarão a adequada dinamização da gestão da carteira de clientes.

É ainda nossa convicção que as estratégias competitivas alicerçadas no marketing relacional são aquelas que mais se adequam às necessidades dos alojamentos de turismo em espaço natureza.

Na expectativa de se conseguirem maiores benefícios torna-se determinante a identificação dos factores que condicionam o sucesso nas relações entre os alojamentos e os clientes. De acordo com a bibliografia consultada verificou-se que a Confiança e o Compromisso são em absoluto, tal como para os demais sectores da economia, importantes variáveis no sucesso das organizações que aportam os seus negócios no turismo. A importância destas duas variáveis é tanto maior quando é absolutamente necessário e até mesmo crítico a criação de diferentes suportes estruturantes, condição primária para que as relações entre as partes perdurem no tempo e as empresas possam crescer com sustentabilidade.

Verificou-se ainda, na bibliografia consultada, que a obtenção de resultados no marketing relacional será sempre uma tarefa inglória para as partes se não existir um compromisso que emane a ideia de continuidade da relação. Na verdade a relação ficará inevitavelmente comprometida se os intercâmbios não estiverem estruturados numa mútua reciprocidade de boas intenções.

Nesta Tese Doutoral foram consideradas três variáveis resultado, a Lealdade Atitudinal, Lealdade Comportamental e a Finalização da Relação. Para o efeito identificaram-se e caracterizaram-se os clientes, os que recorrem aos alojamentos na convicção de que estão perante a melhor alternativa face aos seus objectivos, aqueles que são leais por inércia ou por obrigação e por fim aqueles que apesar de leais colocam a hipótese do término da relação estabelecida. A introdução da variável resultado, "Finalização da Relação" não só é muito interessante para que se possa compreender os comportamentos dos clientes como permitirá a criação de estratégias para evitar a probabilidade do término da relação entre as partes.

Estudaram-se as variáveis que influenciam e actuam como antecedentes da Confiança e do Compromisso, nomeadamente a Satisfação dos clientes, os Custos de Mudança, a Dependência e a Gestão das Reclamações. Estas variáveis, que reflectem a capacidade para influenciar as variáveis resultado, fazem parte do modelo conceptual proposto.

Das já referidas variáveis, a Satisfação adopta o papel de força impulsionadora na continuidade relacional. De facto um cliente satisfeito apresenta uma maior predisposição para repetir a compra (nem sempre confirmada) ao mesmo fornecedor e não noutra fornecedor onde não conseguiu obter a satisfação em anteriores experiências.

Por outro lado a Dependência dos clientes face aos Custos de Mudança transmite a ideia de que a manutenção dessa relação resulta do conhecimento prévio dos inconvenientes decorrentes do abandono da relação. No entanto e apesar dos problemas inerentes da ruptura (custos), uma relação forçada terá sempre uma maior probabilidade de se extinguir no curto prazo. Nesta Tese Doutoral deu-se ainda especial relevo à Confiança enquanto variável determinante para gerar continuidade nas relações.

A Internet ainda que seja uma das ferramentas mais utilizadas pela concorrência não pode por esse facto ser vetada e ignorada. A Internet é uma ferramenta muito importante na gestão das organizações e deverá ser um canal de excelência na política de comunicação e distribuição das empresas de alojamento em espaço de turismo natureza.

Neste trabalho de investigação estamos ainda convictos que a Internet é uma imprescindível ferramenta para que os estabelecimentos de alojamento em espaço natureza consigam fidelizar os seus clientes. Para analisar a importância da presença dos estabelecimentos de alojamento na Internet, através de páginas *Web*, foram avaliadas as variáveis, Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: atendimento personalizado e a Qualidade da oferta levada a efeito pelas empresas de alojamento turístico na Internet: facilidade percebida pela possibilidade de se efectuarem compras através da Internet.

## **7.2 Conclusões do estudo empírico**

Por defeito, uma elevada Satisfação do consumidor contribuirá não só para o aumento da Confiança e Fidelidade dos actuais clientes como atrairá novos clientes. Contudo a Satisfação dos clientes pode não só ser o caminho mais curto para a Lealdade. A relação entre Satisfação e Lealdade é em muitos casos assimétrica, ainda que a Satisfação seja um passo para a Lealdade pode não ser tão importante como a superioridade percebida do produto, a atitude pessoal, as relações sociais e os seus efeitos sinérgicos.

Existe igualmente uma importante diferença entre obter mais clientes satisfeitos e obter clientes mais satisfeitos. É muito importante que os estabelecimentos de alojamento em espaço natureza tudo façam para que os clientes estejam muito mais do que apenas satisfeitos, pois conforme o modelo, a Lealdade dos clientes não é apenas explicada pela Satisfação; a Lealdade Atitudinal resulta em absoluto da Confiança.

Conforme informação compilada na pesquisa exploratória nem sempre a Satisfação significa repetição de compra, o que equivale afirmar que a um elevado grau de satisfação nem sempre corresponde um elevado volume de vendas.

O grande objectivo da presente Tese Doutoral prende-se fundamentalmente com a análise da influência da Confiança e do Compromisso na manutenção das relações estabelecidas entre os alojamentos turísticos em espaço natureza e os seus clientes.

É também propósito da presente investigação o estudo dos antecedentes das variáveis e a observação do impacto que estas representam para a lealdade dos clientes, isto nas distintas vertentes, Lealdade Atitudinal e Comportamental e probabilidade da Finalização da Relação.

Com o recurso a um modelo realizou-se uma análise da estratégia relacional e identificação dos aspectos que determinam a estabilidade nas relações entre os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza e os clientes.

Para o efeito foram desenhadas distintas escalas de medida para as variáveis do modelo relacional proposto. As escalas foram elaboradas de acordo com anteriores conclusões de estudos sobre o marketing relacional e ainda com o auxílio dos resultados da investigação qualitativa desenvolvida no início do presente trabalho de Doutoramento. As escalas foram cuidadosamente adaptadas à especificidade do trabalho da presente Tese Doutoral.

Dado o elevado número de variáveis a tratar e a extensão do modelo global proposto optou-se por dividir o modelo em duas distintas partes, o modelo estrutural e o modelo que inclui a proposta da Internet enquanto (TIC) - Tecnologias de Comunicação e Informação como antecedente da Confiança.

Avaliaram-se as relações entre as variáveis-chave, Confiança, Compromisso Afectivo e Compromisso Calculado assim como os antecedentes desta última variável, nomeadamente a Dependência e os Custos de Mudança. Foram também analisadas as relações entre as variáveis Gestão das Reclamações, Satisfação e a Finalização da Relação.

A análise desta parte do modelo permitiu estabelecer as seguintes conclusões:

As relações inerentes ao binómio Confiança - Compromisso no sector do alojamento turístico em espaço natureza são semelhantes às verificadas noutros sectores de actividade económica. Verificou-se que a Confiança apresenta uma influência directa e positiva sobre o Compromisso Afectivo e por contra partida apresenta sinal contrário sobre o Compromisso Calculado.

A Satisfação que um cliente experimenta na relação com um estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza reforçará a Confiança que o cliente deposita nesse alojamento.

Os clientes satisfeitos poderão por intermédio da publicidade “boca a boca” angariar novos clientes. Esta estratégia de comunicação realizada de forma voluntária, para além de significar um acréscimo de reputação para os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza, constituirá também uma importante ferramenta para a expansão do negócio.

De acordo com a análise levada a efeito no presente trabalho de investigação, a hipótese H3: não foi confirmada.

Assim a um maior Custo de Mudança, resultante dos custos intrínsecos ao processo de mudança, nomeadamente com o tempo gasto na obtenção de nova informação e perda dos benefícios obtidos (anteriormente) em virtude da antiguidade, não significa o aumento do Compromisso Calculado.

A eventual explicação para este facto, a não confirmação da hipótese, poderá resultar de dois distintos aspectos, a relação entre a dependência e os custos de mudança acontece inapelavelmente nos dois sentidos, ou seja maiores custos de mudança relativamente a um fornecedor corresponderá uma maior dependência do mesmo, o que representará também uma acrescida dificuldade para encontrar um fornecedor alternativo.

Por outro lado a dependência também poderá ser mútua, i.e., um cliente pode depender de um estabelecimento turístico em espaço natureza porque é grande a frequência das suas aquisições nesse alojamento, dado que esse estabelecimento satisfaz as suas necessidades como nenhum outro, como também esse mesmo cliente pode significar para o estabelecimento de alojamento um importante contributo para a manutenção da carteira de clientes e sustentabilidade da organização.

Esta relação de mútuo interesse poderá na verdade explicar a razão para que a um aumento da dependência se assista a uma diminuição do compromisso calculado. Esta questão é ainda mais pertinente sempre que o cliente não só se sinta “sócio” dessa organização como conhecedor da importância que representa para a manutenção da carteira de clientes desse estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza; de facto a Dependência afecta directamente com sinal negativo o Compromisso Calculado.

Confirma-se a existência de uma relação estatisticamente robusta e positiva entre os Custos de Mudança e Dependência, que significa que à medida que os Custos de Mudança se incrementam maior será a dependência dos clientes face às empresas de alojamento turístico. Embora com efeito indirecto também se confirmou existir uma relação estatisticamente significativa entre os Custos de Mudança e Lealdade Comportamental (espúria ou induzida). Pelo contrário e na sequência dos resultados obtidos constata-se não existir uma correlação estatisticamente significativa entre os Custos de Mudança e a Lealdade Atitudinal.

Após a análise da primeira parte do modelo global importa sintetizar as conclusões que investigam as relações entre as variáveis-chave e as variáveis-resultado nomeadamente a Lealdade Atitudinal, Lealdade Comportamental e a Finalização da Relação. Será também analisada a variável, Gestão das Reclamações, que se apresenta relacionada directamente com a Satisfação e Finalização da Relação e indirectamente com a Confiança, Compromisso Afectivo, Compromisso Calculado, Lealdade Atitudinal e Lealdade Comportamental.

A presença de um Compromisso Calculado numa relação, ou seja, um compromisso que resulta de um acto de racionalidade suportado na avaliação das perdas e/ou ganhos relativamente à decisão face ao abandono da relação, favorece o desenvolvimento da Lealdade Comportamental (lealdade forçada ou induzida) aumentando a probabilidade de acontecer a Finalização da Relação. Esta situação decorre exactamente porque a relação está estruturada num compromisso que advém de cálculos racionais face aos custos/benefícios o que conduz a uma lealdade por inércia, i.e., o compromisso decorrerá de uma obrigação tal como se verifica com a Lealdade Comportamental considerada neste trabalho de investigação. Este tipo de relações estruturadas em bases com pouca ou nenhuma sustentabilidade tendem naturalmente a extinguir-se.

A existência da Confiança nas relações, entre estabelecimentos de alojamento turístico e clientes, contribui naturalmente para o reforço e longevidade dessas mesmas relações, concorrendo para o inevitável aumento da carteira de clientes. Isto significa que a variável Confiança contribui para que a lealdade manifestada pelos clientes seja cada vez mais Atitudinal e menos Comportamental (denominada lealdade forçada ou induzida).

Esta evolução contribuirá decisivamente para que seja diminuta a probabilidade da Finalização da Relação, de facto confirmou-se existir uma forte relação entre a variável Confiança e a variável Finalização da Relação, que indica que quanto maior a confiança dos clientes num determinado alojamento menor será a probabilidade de se extinguir a relação.

Conforme os resultados obtidos na presente Tese Doutoral verifica-se a existência de uma forte relação entre o Compromisso Afectivo e a Lealdade Atitudinal, i.e., um aumento do Compromisso Afectivo conduzirá a um aumento da Lealdade Atitudinal.

No modelo confirmatório conclui-se ainda que a relação entre o Compromisso Afectivo e a Lealdade Comportamental é muito robusta.

Relativamente à relação entre o Compromisso Afectivo e a Finalização da Relação verificou-se uma relação negativa, o que significa que perante um aumento do Compromisso Afectivo diminuirá a probabilidade da Finalização da Relação. Esta situação decorrerá certamente do facto do Compromisso Afectivo ter uma forte implicação emocional na relação, influenciando positivamente a Lealdade Atitudinal ou seja a predisposição positiva que o cliente sente e revela na relação com o fornecedor do serviço de alojamento turístico em espaço natureza a que corresponderá uma diminuição da probabilidade de se extinguir a relação.

A satisfação é provavelmente a variável mais referida nos diferentes modelos de marketing relacional. Para se proceder à análise da relação entre o Compromisso Afectivo a Lealdade Comportamental e a Satisfação tomámos como referência o grau de satisfação que um cliente obtém na relação com um estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza.

Verificou-se uma relação positiva entre o Compromisso Afectivo e a Lealdade Comportamental; contudo e porque a um aumento da satisfação de um cliente face a um determinado estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza afigurar-se-á por certo um cliente mais relacional, significa que a relação causal entre o Compromisso Afectivo e a Lealdade Comportamental é menos intensa. Face aos resultados obtidos verifica-se que o Compromisso Calculado influi positivamente a Lealdade Comportamental e por contrapartida não apresenta uma relação significativa face à Lealdade Atitudinal. No que concerne ao Compromisso Afectivo verifica-se o inverso, i.e., forte relação com a Lealdade atitudinal e ausência de significância na relação com a Lealdade Comportamental.

Relativamente às relações entre as variáveis-chave e suas consequências, os resultados da investigação confirmam que a Gestão das Reclamações é uma ferramenta fundamental para que os clientes confiem nos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza, funcionando como um verdadeiro provedor dos clientes.

A eficiente Gestão das Reclamações assume-se como uma importantíssima ferramenta para diminuir a probabilidade da Finalização da Relação entre as partes. Verificou-se a existência de uma relação directa muito robusta entre a variável Gestão das Reclamações e a Confiança. A Gestão das Reclamações reflecte-se na Confiança que o cliente tem relativamente ao estabelecimento de alojamento turístico, significando este facto que a referida variável chave actua como variável mediadora nas relações estabelecidas entre os clientes e os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza. A análise factorial confirmatória permitiu ainda a confirmação (efeito indirecto) de relações muito robustas entre a Gestão das Reclamações o Compromisso Afectivo e a Lealdade Atitudinal.

Com respeito à Lealdade Atitudinal *versus* Finalização da Relação confirmou-se existir uma relação negativa estatisticamente significativa, assim e quanto maior a Lealdade Atitudinal do cliente face à empresa de alojamento turístico em espaço natureza menor será a probabilidade da relação terminar. A Satisfação que o cliente experimenta nos serviços consumidos decorre inegavelmente da oferta de serviços personalizados que terão que estar identificados com suas necessidades.

Ainda que, pela Internet, os clientes possam perceber a qualidade dos serviços e avancem para a sua aquisição, nem sempre efectuam o pagamento desses serviços utilizando esse canal. Os clientes podem no entanto solicitar apenas informações pela Internet e posteriormente, já no estabelecimento de alojamento, efectuar o pagamento desses mesmos serviços. Esta situação acontece em número significativo e em grande parte resulta da insegurança associada aos pagamentos (revelação dos dados bancários) feitos pela Internet.

Face aos resultados obtidos no presente trabalho de investigação é também assinalável a importância que a variável Qualidade Internet: Facilidade Compra apresenta face à Satisfação Internet e a forte relação da Qualidade Internet: Atendimento Personalizado face às variáveis Confiança, Satisfação Internet e Lealdade Atitudinal.

De facto a presença dos estabelecimentos de alojamento na Internet é interpretada como um serviço adicional o que contribui positivamente para aumentar a Confiança que os clientes depositam nos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza. Pelos resultados obtidos verificou-se que a Confiança evidenciada pelos clientes resulta não apenas do que representa o estabelecimento de alojamento propriamente dito mas também da *Web* do estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza. Confirmou-se a forte relação (efeito indirecto) entre a Qualidade Internet: Atendimento Personalizado e Lealdade Atitudinal. Esta relação confirma que os clientes tendem a valorizar os serviços em função da forma como acedem aos mesmos.

Conforme explicitam os resultados obtidos na presente Tese Doutoral, existe significativa relação entre a variável Qualidade Internet: Atendimento Personalizado e a Confiança, assim uma maior percepção do atendimento personalizado via Internet por parte do cliente, representa um incremento na confiança que o mesmo deposita na empresa de alojamento turístico em espaço natureza. Também se confirmou existir uma relação positiva entre a Qualidade Internet: Facilidade Compra e a Confiança, uma maior percepção da facilidade que representa a contratação de serviços via Internet, representa um incremento na confiança que o mesmo deposita na empresa de alojamento turístico em espaço natureza. Os resultados obtidos confirmaram também a existência de uma forte relação entre a variável Satisfação Internet e as variáveis Confiança e Compromisso Afectivo.

As empresas de alojamento turístico, no que concerne à política de distribuição, vivem actualmente num verdadeiro paradoxo, pois são muitos os clientes que na contratação dos serviços turísticos conjugam em simultâneo, a Internet e o balcão.

O presente estudo confirmou não existir uma relação estatisticamente significativa entre a variável Qualidade da Internet: Atendimento Personalizado e a Finalização da Relação. Este resultado poderá significar que um menor desempenho do alojamento turístico na variável Qualidade da Internet: Atendimento Personalizado não condiciona a continuidade da relação, ainda que a variável Qualidade da Internet: Facilidade de Compra seja determinante para a Satisfação na Internet, Confiança e Lealdade Atitudinal. A relação entre a variável Qualidade da Internet: Facilidade de Compra e Finalização da Relação não se confirma dado que evidencia um valor estatístico sem significado. Este resultado significa que a relação entre um cliente e um alojamento turístico em espaço natureza não será afectada por um desempenho menos positivo na variável Qualidade da Internet: Facilidade de Compra.

Este estudo valida as diversas dimensões do marketing relacional e a sua influência na satisfação e fidelização dos clientes dos estabelecimentos turísticos em espaço natureza. Oferece também um conjunto de novos instrumentos de medida, escalas de medida, que foram validados com o recurso a diferentes técnicas estatísticas e cuja aplicação expressa resultados de elevada coerência e fiabilidade.

O marketing relacional é uma área de conhecimento relativamente recente o que significou uma dificuldade acrescida na elaboração e conclusão do presente trabalho. O estudo apresentado não só se revestiu de um carácter inovador como o modelo elaborado e validado representa um importante contributo para o desenvolvimento do marketing relacional nos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza.

Esta Tese Doutoral representará certamente um conhecimento aprofundado das dimensões do marketing relacional que influenciam e condicionam as decisões dos clientes dos estabelecimentos de alojamento em espaço natureza, especialmente no que concerne à Finalização da Relação, Lealdade Comportamental e Lealdade Atitudinal.

### **7.3 Implicações empresariais**

O sucesso das organizações resultará da sua capacidade em interpretar e satisfazer as necessidades dos clientes. Assim a empresa que conseguir de forma mais eficiente adquirir essa informação e transformá-la em valor acrescentado para os seus clientes obterá decerto uma posição de efectiva sustentabilidade rumo aos seus objectivos.

O presente trabalho de investigação realizado no âmbito desta Tese Doutoral permite ainda concluir que existem efectivas e importantes diferenças entre todos (turistas) os que visitam os territórios/destinos natureza, informação que contraria a visão estereotipada de que a referida procura é representada por um mercado homogéneo.

Existem diferentes grupos que terão que ser entendidos como distintos segmentos de mercado. A atractividade de cada segmento deve ser avaliada pelos destinos que deverão ter em consideração aspectos vários, tais como os custos/benefícios económicos, sócio-culturais e os impactos ambientais. Dadas as características, os objectivos de desenvolvimento e os recursos dos destinos, não é expectável pensar-se que todos os segmentos de mercado se interessaram da mesma forma pelas distintas regiões.

Para o desenvolvimento de um destino torna-se primordial a selecção e atracção de segmentos específicos nos momentos certos e adequados. Nesse sentido o marketing deverá sempre orientar as suas actividades para a absoluta satisfação dos mercados. No entanto e no âmbito de um destino turístico, especialmente natureza, o “produto” não pode nem deve ser modificado, ao ritmo e a gosto do mercado global. Pelo contrário, neste contexto, a óptica de “gestão da procura” por intermédio do marketing deverá ser a medida recomendada.

Enquanto alguns segmentos poderão ser atraídos e servidos simultaneamente, outros sendo menos compatíveis entre si, exigirão uma especialização espacial ou, no mínimo, temporal. Os destinos natureza terão que seleccionar adequadamente o tipo de turista a atrair, evitando a massificação e a concentração espacial e temporal dos turistas, apenas assegurando a prioridade do património se consegue obter efectiva sustentabilidade para esses destinos turísticos. Nesse sentido o marketing dos alojamentos turísticos em espaço natureza estará sempre condicionado pela definição e delimitação do mercado alvo.

É ainda importante assinalar outras implicações empresariais decorrentes da interpretação das conclusões da presente Tese Doutoral. Estas propostas deverão ser tidas em consideração pelos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza para a eficaz gestão das relações com os seus clientes.

Como recomendações estratégicas a implementar, entendemos ser imprescindível que as empresas de alojamento turístico em espaço natureza reforcem a sua posição no mercado, diferenciando-se dos concorrentes, mantendo uma carteira de clientes estável. Para o efeito as empresas deverão ser capazes de gerar confiança junto dos seus clientes pois esse é o caminho mais curto e seguro para se conseguir a lealdade atitudinal.

Aos clientes deverá ser dispensado um tratamento individualizado, privilegiando a satisfação objectiva das suas necessidades, de acordo com estes procedimentos os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza não só conseguirão obter clientes leais como diminuirão a probabilidade destes abandonarem a relação.

Com clientes satisfeitos será grande a probabilidade de se construir uma comunicação “boca-a-boca”, o que contribuirá para que as referências positivas aos alojamentos turísticos em espaço natureza aconteçam de uma forma continuada e com benefícios evidentes.

Para que os estabelecimentos de alojamento em espaço de turismo natureza adquiram vantagens competitivas é imprescindível a promoção e criação de uma cultura organizacional com o envolvimento dos recursos humanos. Esta relação entre colaboradores deverá sem excepção, privilegiar a comunicação ascendente e descendente. Os colaboradores obviamente motivados terão também que ser cúmplices nas tomadas de decisão e na execução dos projectos empresariais. O referido envolvimento organizacional centrado na satisfação das necessidades dos clientes terá que ocorrer de forma sistémica, i.e., envolvendo toda a organização, inclusive os fornecedores. Em definitivo torna-se indiscutível que para se conseguir um bom marketing relacional é imprescindível um excelente marketing interno.

Uma relação de longo prazo só acontecerá se um cliente ficar objectivamente satisfeito com a relação existente no passado, reitera-se assim a ideia de que a satisfação final do cliente deverá ser o único objectivo de todas as actividades desempenhadas pelo conjunto das organizações empresariais.

Para que os estabelecimentos de alojamento em espaço natureza fidelizem os seus clientes é absolutamente crítico a oferta de serviços diferenciados e altamente valorizados pelos clientes, a conjugação destes serviços constituirá o melhor caminho para a obtenção de vantagens competitivas sobre os concorrentes. A conjugação das referidas estratégias permitirá o desenvolvimento de boas recordações na mente dos clientes o que significará a obtenção de atitudes favoráveis ao estabelecimento de relações estáveis rumo à Lealdade Atitudinal.

A par da obtenção da Lealdade Atitudinal a Gestão das Reclamações afigura-se como uma das ferramentas mais importantes para a obtenção de óptimos resultados na manutenção dos clientes. Esta conclusão advém do facto de que a Gestão das Reclamações não só permite que os clientes constatem que o estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza funciona eficazmente, como também criará a ideia de que no futuro e perante um qualquer problema tudo terá solução. Esta ferramenta assume contornos de imprescindibilidade pois a sua acção evita que a insatisfação pontual de um cliente possa chegar a incrementar a probabilidade da finalização da relação.

A oferta personalizada, indiscutível estratégia para a fidelização dos clientes, a par da oferta de serviços adicionais constituem-se como a melhor solução para que os clientes se assumam como parceiros do negócio. É aqui que a Internet tem um papel de importância extrema.

As empresas na generalidade investem milhões de euros para que possam estar presentes *on-line* e assim ganhar vantagens competitivas. Quase todas as grandes empresas têm um sítio na Internet. Contudo verifica-se que muitas dessas empresas criam um sítio apenas para estar presentes na *Web* (De Wulf *et al.*:2002). Um estudo realizado em 1995 concluiu que (90%) dos sítios na *Web* são desenvolvidos sem que os clientes sejam questionados relativamente ao que desejam (Korgaonkar e Wolin:1999).

Após atenta pesquisa exploratória na Internet verificou-se que o número de empresas de alojamento turístico em espaço de turismo natureza com presença na Internet está ainda aquém daquilo que seguramente será a realidade num futuro próximo. Também verificámos que muitas são as empresas de alojamento em espaço natureza que fazem da Internet um detalhe para diversificar os seus canais de distribuição. Contudo a diversificação dos canais de distribuição por si só não garante o aumento do volume das vendas.

Verificou-se também que são muitas as plataformas *Web* que não se encontram minimamente ajustadas ao que os clientes exigem. Esta questão é tão mais pertinente quando se sabe que o mercado é cada vez mais amplo e global e onde todos concorrem com todos. Para que a política de distribuição das empresas de alojamento em turismo natureza possa ocorrer numa perspectiva de sustentabilidade, é necessário que as organizações conjuguem a capacidade da sua oferta com aquilo que os clientes desejam.

A Internet enquanto canal de comunicação e distribuição apresenta um conjunto de particulares aspectos que podem e devem ser aproveitados, pelos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza, para aumentar a competitividade da sua oferta. Actualmente a Internet permite a oferta de serviços tão individualizados que se podem criar verdadeiros “fatos” à medida de cada cliente.

A Internet é um canal que permite o estabelecimento de comunicações não só em tempo real como ainda receber facturas e prestar a assistência aos clientes. Embora as transacções feitas a partir da Internet ainda encerrem alguma desconfiança, fruto do receio associado à transmissão dos dados bancários, a Internet assume-se naturalmente como o melhor caminho para que os alojamentos turísticos em espaço natureza aumentem o volume das suas vendas.

A página *Web* de um estabelecimento turístico em espaço natureza constitui não só um forte contributo para a manutenção e/ou aumento da carteira de clientes, como poderá ainda significar um aumento das receitas, dado que estas ferramentas poderão contribuir para o aumento da procura especialmente nas épocas baixas. A Internet pode de facto constituir a ferramenta ideal para que os alojamentos turísticos em espaço natureza possam esbater os picos inerentes à sazonalidade turística.

Também não deixa de ser pertinente que o recurso à Internet significa, para os clientes, um inequívoco ganho de comodidade e tempo. Ao longo do trabalho de investigação verificou-se que já são muitos os clientes que recorrem assiduamente à Internet para seleccionar, confirmar e pagar serviços de alojamento turísticos em espaço natureza.

Verificou-se também que os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza que adoptaram a Internet como ferramenta de comunicação e distribuição passaram a dispor de uma oferta comercialmente mais agressiva. A adopção desta estratégia significa não só que a empresa passa a estar num cenário (mercado) de dimensão verdadeiramente global, como evita a perda de clientes para estabelecimentos de alojamento turístico que (já) fazem uso da Internet.

O potencial resultante das redes de informação veio motivar o desenvolvimento do comércio electrónico e empurrar o marketing para um crescimento sem paralelo. A constituição de redes veio permitir que as empresas de alojamento, especialmente as de menor dimensão, pudessem iniciar processos de desintermediação, o que significou não só uma aproximação aos clientes como uma diminuição dos valores pagos em comissões a operadores (grossistas) e a agências de turismo (retalhistas).

Por outro lado os responsáveis pelos alojamentos turísticos em espaço natureza terão também que ter em consideração que já existem sítios *Web* que permitem que os clientes elaborem o seu próprio pacote turístico com a disponibilização do preço em tempo real. Existem três distintos tipos de sítios que permitem a aquisição de pacotes turísticos *on-line*, tais como o *Static Packaging*, o *Semi Dynamic Packages* e o *Dynamic Packaging*.

Segundo a ASTA (2005) e num futuro muito próximo o *Dynamic Packaging* provocará alterações na relação entre a oferta e a procura. Este sistema quando carregado com as preferências dos clientes permite aceder em tempo real a distintas fontes de informação que fornecem diferentes variáveis multi-componentes de viagem tais como, alojamentos, passagens aéreas, *rent-a-car* e outras facilidades de acordo com os desejos dos clientes.

Uma das principais potencialidades do sistema *Dynamic Packaging* é a capacidade de fidelização dos clientes, permite a personalização de pacotes baseados, nas experiências dos clientes, nos gostos pessoais e nas preferências face a novos destinos. Este modelo valoriza as necessidades e desenvolve novas oportunidades para se criar e oferecer experiências únicas, na justa medida das expectativas dos clientes. Os sítios tais como *www.lastminute.com*, *www.expedia.co.uk*, *www.travelocity.co.uk*, são excelentes plataformas para se compreender a importância e autonomia do sistema *Dynamic Packaging*.

Sítios na Internet tais como as plataformas Expedia<sup>40</sup> ou o Travelocity<sup>41</sup> representam imediatos e efectivos benefícios para as empresas de alojamento que aí aportarem alguns dos seus recursos. Os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza ao recorrerem a esta estratégia poderão estabelecer parcerias com as empresas que já se encontram sediadas nas referidas plataformas. As empresas de alojamento poderão, com benefícios evidentes, retirar efectivos dividendos destas estruturas que embora não tenham elevados custos, contudo não admitem a possibilidade para impor ou escolher parceiros.

---

<sup>40</sup> Podem ser consultados em: <http://www.expedia.com>

<sup>41</sup> Podem ser consultados em: <http://www.travelocity.com>

A Internet representa ainda uma interessante solução para que os estabelecimentos turísticos de alojamento em espaço natureza possam concorrer com as grandes cadeias de alojamento turístico obtendo taxas e volumes de vendas interessantes para o sector. A Internet permite que as pequenas estruturas de alojamento turístico em espaço natureza possam beneficiar de economias de escala o que significa aceder a outros mercados mais exigentes e dinâmicos. A Internet representará uma maior visibilidade numa escala cada vez mais global e assegurará dessa forma a irreversível sustentabilidade nos estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza.

#### **7.4 Limitações e futuras linhas de investigação**

É aceitável admitir que no presente trabalho de investigação se verificaram alguns aspectos que limitaram o alcance dos resultados. De facto as relações investigadas foram analisadas apenas do ponto de vista do cliente, i.e., sem que tenhamos considerado a opinião (quantitativa) dos fornecedores dos serviços.

O estudo (trabalho de campo) embora apresentando um largo espectro temporal pois decorreu de Dezembro a Agosto (9 meses), ainda assim houve uma parte do calendário que não foi contemplada, o que significa que o carácter do trabalho é transversal e não longitudinal.

Relativamente às possíveis futuras linhas de investigação, pensamos que seria interessante averiguar, num futuro próximo, se os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza aplicam estratégias de marketing relacional.

Seria também interessante classificar os clientes em função dos motivos pelo qual contratam os serviços dos alojamentos turísticos em espaço natureza e cumulativamente em função dessa assumida motivação, analisar a importância e os resultados da aplicação das ferramentas do marketing relacional.

Também seria importante analisar objectivamente as diferenças existentes entre os clientes que se definem como leais e os que se assumem apenas como sendo os que escolhem o alojamento em espaço natureza na perspectiva do melhor serviço prestado naquele momento. Estas diferenças deveriam ser investigadas atendendo a que são distintos os factores que em cada caso determinam o sucesso do intercâmbio; no caso dos primeiros a perspectiva relacional e para os segundos apenas factores transaccionais.

Seria por outro lado interessante estudar com maior profundidade as implicações e desafios que as tecnologias de informação representam para os estabelecimentos de alojamento turístico em espaço natureza; dado que a Internet não só permite a contratação dos serviços *on-line* como diminui de forma significativa as barreiras espaciais existentes entre os alojamentos turísticos em espaço natureza e os clientes.

Seria também certamente uma preciosa mais-valia a investigação das estratégias a adoptar pelas organizações de alojamento em espaço natureza para a implementação da Internet no desenvolvimento das variáveis Confiança, Compromisso e *E-Lealdade*.

Por fim e sendo o marketing relacional uma ferramenta ainda pouco utilizada e estudada, especialmente nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza, serão certamente muitas as oportunidades para que outros trabalhos de investigação sejam desenvolvidos nesta área.

## **BIBLIOGRAFIA**

---

Aaker, David (1991): A pesquisa de Marketing. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas. ISBN 972-22-3725-4.

Academia do Turismo (2009):

[http://www.institutodeturismo.org/ficheiros\\_upload/Barometro\\_ed\\_28\(2\).pdf](http://www.institutodeturismo.org/ficheiros_upload/Barometro_ed_28(2).pdf) (consultado em 20 de Fevereiro de 2010)

Achrol, R. (1991): "Evolution of the Marketing Organization: New Forms for Turbulent Environments". *Journal of Marketing*, Vol. 55 (4), pp. 77-93.

Achrol, R. e Kotler, P. (1999): "Marketing in the Network Economy". *Journal of Marketing*, Vol. 63 (Special Issue), pp.146-63.

Adelman, M.B.; Ahuvia, A. e Goodwin, C. (1994): "Beyond Smiling". In: *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Roland T. Rust e Oliver Richard L. eds. Thousand Oaks, CA, Sage Publications, pp. 139-171.

Agresti, Alan (1996): *An Introduction to Categorical Data Analysis*. New York: John Wiley & Sons.

Ahmad, R. e Buttle, F. (2001): "Customer Retention: a Potentially Potent Marketing Management Strategy". *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 9, pp. 29-45.

Aksu, A.A. e Tarcan, E. (2002): "The Internet and five-star hotels: a case study from the Antalya region in Turkey". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.14 (2), pp. 94-97.

Alajoutsijärvi, K.; Möller, K. e Tähtinen, J. (2000): "Beautiful Exit: How to Leave your Business Partner". *European Journal of Marketing*, Vol.34 (11/12), pp.1270-1290.

Alba, J.; Lynch, J.; Weitz, B.; Janiszewski, C.; Lutz, R.; Sawyer, A. e Wood, S. (1997): "Interactive Home Shopping: Consumer, Retailer and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces". *Journal of Marketing*, Vol. 61 [July], pp. 38-53.

Albert, P. C. e C. Munoz (1996): "Productos Típicos, Territorio y Competitividad". *Agricultura y Sociedad, Nº 80-81*, pp. 57-82.

Almeida, L. e Freire, T. (2003): *Metodologia de Investigação em Psicologia e Educação*. Braga: Psiquilíbrios.

Alreck, P. (1994): "Professional Services Clients' Interaction Styles". *The Journal of Services Marketing*, Vol. 11 (1), pp. 143-159.

AMA (1985): "AMA Board approves new marketing definition." *American Marketing Association News*, Vol.19 (5).

AMA-American Marketing Association (2004): "Summer marketing educators". *Conferência de 6 a 9 de Agosto*. Boston.

Amit, R. e Schoemaker, P. (1993): "Strategic Assets and Organizational Rent". *Strategic Management Journal*, Vol. 23, (4), pp. 796-809.

Andaleeb, S.S. (1996): "An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence". *Journal of Retailing*, Vol. 72 (1), pp. 77-93.

Anderson, E. (1985): "The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis". *Marketing Science*, Vol. 4 [Summer], pp. 234-254.

Anderson, E. e Sullivan, M. (1993): "The Antecedentes and Consequences of Customer Satisfaction for Firms". *Marketing Science*, Vol.12 [Spring], pp. 125-143.

Anderson, E. e Weitz, B. (1989): "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads". *Marketing Science*, Vol. 8 (4) [Fall], pp. 310-323.

Anderson, E. e Weitz, B. (1992): "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels". *Journal of Marketing Research*, Vol. 29 [February], pp. 18-34.

Anderson, J.C. e Gerbing, D.W. (1988): "Structural Equation Modelling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach". *Psychological Bulletin*, Vol. 103 (3), pp. 411-423.

Anderson, J.C. e Narus, J.A. (1990): "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships". *Journal of Marketing*, Vol. 54 (1) [January], pp. 42-58.

Anderson, J.C.; Hakansson, H. e Johanson, J. (1994): "Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context ". *Journal of Marketing*, Vol. 58 (4) [October], pp. 1-15.

Andreassen, T.W. (2000): "Antecedents to Satisfaction with Service Recovery". *European Journal of Marketing*, Vol. 34 (1/2), pp. 156-175.

Andreassen, T.W. e Lanseng, E. (1997): "The Principal's and Agents' Contribution to Customer Loyalty within an Integrated Service Distribution Channel. An External Perspective". *European Journal of Marketing*, Vol. 31 (7), pp. 487-503.

Anton, J. (1996): *Customer Relationship Management: Making Hard Decisions with Soft Numbers*. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Antunes, Joaquim e Rita, Paulo (2005): "Os determinantes do marketing relacional na satisfação e fidelização de clientes". *Economia Global e Gestão*. Lisboa: INDEG-ISCTE, Vol. X (2), pp. 111-134.

Antunes, Joaquim e Rita, Paulo (2007): "O marketing relacional e a fidelização de clientes. Estudo aplicado ao termalismo português". *Economia Global e Gestão*. Lisboa: INDEG-ISCTE. Vol. XII (2), pp. 109-132.

Ariely, D. (2000): "Controlling the Information Flow: Effects on Consumers' Decision Making and Preferences". *Journal of Consumer Research*, Vol. 27 (2), pp. 233-248.

ASTA (2005): "Dynamic Packaging: How Are Tour Operators Responding and How Can You Profit". *ASTA World Travel Congress*, Montreal, Quebec.

Athanassopoulos, A.D. (2000): "Customer Satisfaction Cues to Support Market Segmentation and Explain Switching Behavior". *Journal of Business Research*, Vol. 17 (3), pp. 191-207.

Avkiran, N.K. (1999): "Quality Customer Service Demands Human Contact". *International Journal of Bank Marketing* (17/2), pp. 61-71.

Bagozzi, Richard P. (1994): "A Review on the Book "Marketing Exchange Transactions and Relationships". *Journal of Marketing*, 58 [January], pp.155-157.

Baker, Kenneth G.; George C. Hozier Jr. e Robert D. Rogers (2001): "Marketing research theory and methodology and tourism industry: nontechnical discussion". *Journal of Travel Research*, Vol.32 (3), pp. 3-8.

Ballantyne, D. (1997): "Internal Networks for Internal Marketing". *Journal of Marketing Management*, Vol. 13, pp. 343-366.

Baloglu, S. e McCleary, W. (1999): "A Model of Destination Image Formation". *Annals of Tourism Research*, Vol. 26 (4), pp. 868-897.

Baloglu (2002): "Dimensions of Customer Loyalty: Separating Friends from Well Wishers". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 43 (1), pp. 47-59.

Bañegil T. e Souza, J. (2004): "Estratégias de Marketing Internacional". São Paulo: Atlas.

Bansal, H.S. e Taylor, S.F. (1999): "The Service Provider Switching Mode! (SPSM). A Model of Consumer Switching Behavior in the Service Industries". *Journal of Service Research*, Vol. 2 (2), pp. 200-218.

Baptista, M. (2003): *Turismo - Gestão Estratégica*. 1ª ed., Lisboa: Editorial Verbo.

Barbosa A. e C. Rego (1999): "Recreio e turismo". In: *João Ferrão (Coord.), Ambiente e emprego, situação actual e perspectivas*, Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, Lisboa, pp. 277-315.

Barquero, António Vazquez (1995): "A evolução recente da política regional. A experiência europeia". *Notas Económicas, Revista da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra*, Nº 6 [Dezembro], pp. 24-39.

Barber, B. (1983): *The Logics and Limits of Trust*. New Rutgers University Press: Brunswick, NJ.

Barclay, D.; Higgins, C. e Thompson, R. (1995): "The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration". *Technology Studies*, Vol. 2, pp. 285-309.

Barnes, J.G. (1994): "The Issue of Establishing Relationships with Customers in Service Companies: When are Relationships Feasible and What Form should They Take?". *Working Paper*, Memorial University of Newfoundland.

Barnes, J.G. (1995): "Establishing Relationships-Getting Closer to the Customer May be More Difficult than You Think". *Irish Marketing Review*, Vol. 8, pp. 107-114.

Barnes, J.G. (2001): *Secrets of Customer Relationship Management: It's All About How You Make Them Feel*. New York: McGraw-Hill.

Barney, J.B. (1986): "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy". *Management Science*, Vol. 32, pp. 1231-1241.

Barney, J.B. (1996): *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Addison-Wesley Publishing.

Barroso, C. e Martín, E. (1999): *Marketing Relacional*. Madrid: Esic Editorial.

Bass, F.M. (1974): "The Theory of Stochastic Preference and Brand Switching". *Journal of Marketing Research*, Vol. 11 (1).

Bateson P. (1988): "The Biological Evolution of Cooperation and Trust". In: *Making and Breaking Cooperative Relations*. Ed. D.J. Gambetta, New York: Basil Blackwell.

Batt, Peter J. (2001): "Relational quality: further evidence of a single higher order construct in an industrial market". In: *Oslo-IMP Group. Work presented at the 17th Annual Industrial Marketing and Purchasing Conference, Interactions, Relationships & Networks, Strategic Dimensions*.

Batt, P.J. e Parining, N.N. (2001): "Price-quality relationships in the fresh produce industry in Bali". *International Food and Agribusiness Management Review* (3), pp. 177-187.

Bauer, H.H.; Grether, M. e Leach, M. (2002): "Building Customer Relations over Internet". *Industrial Marketing Management*, Vol. 31 (2), pp. 155-163.

Baxter, L.A. (1985): "Accomplishing Relationship Dissengagement". In: *Duck, S. e Perlman, D. (Eds), Understanding Personal Relationships. An Interdisciplinary Approach*. Sage: Londres, pp. 243-265.

Bearden, W.O. e Teel, J.E. (1983): "Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports". *Journal of Marketing Research*, Vol. 20 [February], pp. 21-28.

Beatty, S.E.; Mayer, M.; Coleman J.E.; Reynolds, K.E. e Lee, J. (1996): "Customer - Sales Associate Retail Relationships". *Journal of Retailing*, Vol. 72 (3), pp. 223-247.

Beckett, A.; Hewer, P. e Howcroft, B. (2000): "An Exposition of Consumer Behavior in the Financial Services Industry". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18 (1), pp. 15-26.

Bei, L. e Chiao, Y. (2001): "An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* (14), pp.125-140.

Bejou, D. e Palmer, A. (1998): "Service Failure and Loyalty: an Exploratory Empirical Study of Airline Customers". *Journal of Services Marketing*, Vol. 12 (1), pp. 7-22.

Bell, D.E. (1998): "Case Study: Bronner Slosberg Humphrey". *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 12 (3), pp. 67-84.

Bennett, R. e Gabriel, H. (2001): "Reputation, trust and supplier commitment: the case of shipping company/seaport relations". *Journal of business and industrial marketing*, Bradford, Vol. 16 (6), pp. 424-438.

Berry, L.L. (1981): "The Employee as Customer". *Journal of Retail Banking* [March], pp.33-40.

Berry, L.L. (1983): "Relationship Marketing". *Emerging Perspectives on Service Marketing*. American Marketing Association, Chicago, pp. 25.

Berry, L.L. (1995): "Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (4), pp.236-245.

Berry, L.L. e Bendapudi, N. (1997): "Customers' Motivations for Maintaining Relationships With Service Providers". *Journal of Retailing*, Vol. 73 (1), pp. 15-37.

Berry, L.L. e Parasuraman, A. (1991): *Marketing Services: Competing through Quality*. New York: The Free Press.

Berry, L.L. e Parasuraman, A. (1993): "Building a new academic field: the case of services marketing". *Journal of Retailing*, Vol. 69 (1).

Berry, L.L., Seiders e K., Grewal, D. (2002): "Understanding service convenience". *Journal of Marketing*, Vol. 66 [July], pp.1-17.

Bettencourt, L.A. e Brown, S. W. (2003): " Role stressors and customer-oriented boundary spanning behaviours in service organizations". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31 (4), pp. 394-408.

Bharadwaj, S.G.; Vanradarajan, P.R. e Fahy, J. (1993): "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions". *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 83-99.

Biggadike, E.R. (1981): "The Contributions of Marketing to Strategic Management". *Academy of Management Review*, Vol. 6 (4), pp. 621-632.

Bilich, Feruccio (2001): *Estatística Inferencial*. Brasília: UNB - Universidade de Brasília.

Bitner, M. J. (1995): "Building Service Relationships: It's All About Promises". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (4), pp. 246-251.

Bitner, M.J.; Brown, S.W. e Meuter, M.L. (2000): "Technology Infusion in Service Encounters". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 (1), pp. 138-149.

Blau (1964): *Exchange and Power in Social Life*. New York: J. Wiley & Sons.

Blalock, H.M. Jr. (1964): *Casual Inferences in Non Experimental Research*. New York: Ed. Norton.

Bloch, M. e Segev, A. (1997): "The Impact of Electronic Commerce on the Travel Industry-An Analysis Methodology and Case Study". *Proceedings of the Thirtieth Annual Hawaii International Conference On System Systems*, IEEE.

Bollen, K. (1984): "Multiple indicators: Internal consistency or no necessary relationship?" *Quality and Quantity*, Vol. 18, pp. 375-385.

Bollen, K. e Lennox, R. (1991): "Conventional Wisdom on Measurement: A Structural Equation Perspective". *Psychological Bulletin*, Vol. 110 (2), pp. 305-314.

Bolton, R. N. (2004): "Invited Commentaries on "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 68 (23).

Bote Gómez, V. (1995): "Estructura y Desarrollo del Turismo en España: Hacia un Cambio Cualitativo y más Responsable". *V Congreso Nacional de Economía de los Servicios: Economía del Turismo*.

Bouillon, Roberto (1983): *Planificación del espacio turístico*. 3ª ed. México: Trilhas.

Bouillon, Roberto (2000): *Ecoturismo – Sistemas naturales y urbanos*. Buenos Aires: Librerías y Distribuidora Turísticas.

Bove, L.L. e Johnson, L.W. (2000): "A Customer-Service Worker Relationship Model". *International Journal of service Industry Management*, Vol. 11 (5), pp. 491-511.

Bowen, J. e Chen, S. (2001): "The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.13 (4/5), pp. 213-217.

Bowers, R. Michael; L. C. Martin e Luker A. (1990): "Trading Places: Employees as Customers, Customer as Employees". *The Journal of Services Marketing*, Vol. 4 (2), pp.55-69.

Bowersox, Donald J. e Closs, David J. (2001): *Logística Empresarial: O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento*. São Paulo: Editora Atlas S.A.

Bowman, C. e Faulker, D. (1997): *Competitive and Corporate Strategy*. London: Irwin.

Boyle, B. e Dwyer, F.R. (1995): "Power, bureaucracy, influence, and performance: their relationships in industrial distribution channels". *Journal of Business Research*, Vol. 32 (3), pp.189-200.

Brass, D.J.; Butterfield, K.D. e Skaggs, B.C. (1998): "Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective". *Academy of Management Review*, Vol. 23 (1), pp. 14-31.

Brentani, U. e Ragot, E. (1996): "Developing New Business to Business Professional Services: What Factors Impact Performance?" *Industrial Marketing Management*, Vol. 25, pp.517-530.

Briassoulis, Van der Straten (2002): "Sustainable Tourism and the Question of the Commons". *Annals of Tourism Research*, Vol. 29 (4), pp. 1065-1085.

Brodie, R.J.; Coviello, N.E.; Brookes, R.W. e Little, V. (1997): "Towards a Paradigm Shift in Marketing?. An examination of current marketing practices". *Journal of Marketing Management*, Vol. 13 (5), pp. 383-406.

Brodie, R.J.; Glynn, M. e Little, V. (2006): "The service brand and the service-dominant logic: missing fundamental premise or the need for stronger theory?". *Marketing Theory*, Vol.6 (3).

Brownlie, D.T. (1989): "The Migration of Ideas from Strategic Management to Marketing on the Subject of Competition". *European Journal of Marketing*, Vol. 23 (12), pp.7-20.

Brownlie, D.T. e Lemond, K.A. (1992): "Electrical retailing in the 1990s". *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 20 (3), pp.3-11 .

Buhalis, D. (2003): *E-Tourism: Information Technology for strategic management*. London: Prentice Hall.

Buhalis, D. e Costa, C. (2006): *Tourism Management Dynamics-trends, management and tools*. Oxfors: Elsevier.

Callejo, J. Gutiérrez, J. e Viedma, A. (2003): *Análisis empírico de la demanda turística*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.

Calonius, H. (1998): "The Buying Process Model". *Innovative Marketing – A European Perspective*. Eds K. Blois y S. Parkinson. England: *European Marketing Academy*, University of Bradford, pp. 86-103.

Cameron, M. (1999): "Content that Works on the Web". *Target Marketing* (1) [November], pp. 22-58.

Cameron, K. S. e Caza, A. (2005): "Developing Strategies for Responsible Leadership." Jonathan P. Doh and Stephen Stumph (Eds.) *Handbook on Responsible Leadership and Governance in Global Business*. New York, Oxford University Press.

Cannon, J.P. e Homburg, C. (2001): "Buyer-Supplier Relationships and Customer Firm Costs". *Journal of Marketing*, Vol. 65 [January], pp. 29-43.

Caruana, A. (2002): "Service Loyalty, the Effects of Service Quality and the Mediating Role of Customer Satisfaction". *European Journal of Marketing*, Vol. 36 (7/8), pp.811-828.

Caves, R.E. e Porter, M.E. (1977): "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition". *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 91 [May], pp. 241-261.

Chang, K. e Ding, C. (2001): "Is Relationship Marketing Really Helpful to Increase Repeat Purchase in the Chinese Market?". *Journal of International Marketing and Marketing Research*, Vol. 26 (1).

Childers, T.L.; Carr, C.H.L.; Peck, J. e Carson, S. (2001): "Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior". *Journal of Retailing*, Vol. 77, pp. 511-535.

Chin, Wynne (1998): "The partial least squares approach to structural equation modeling". In: *Marcoulides, Georges A. (Ed.), Modern Methods for business research*. Lourencia Erlbaum Associates, New Jersey, pp. 295-336

Christopher, M.; Payne, A.E. e Ballantyne, D. (1991): *Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service, and Marketing Together*. Oxford: Butterworth - Heineman Ltd.

Christy, R.; Oliver, G. e Penn, J. (1996): "Relationship Marketing in Consumer Markets" *Journal of Marketing Management*, Vol. 12, pp.175-187.

Churchill, G.A. Jr. (1979): "A paradigm for developing better measures of marketing constructs". *Journal of Marketing Research*, Vol. 16 (1).

Churchill, G.A. Jr. (1991): *Marketing Research: Methodological Foundations*. 5ª ed., Orlando: The Dryden Press.

Clary D. (1993): *Le tourisme dans l'espace français*. Paris: Masson Geographie.

Clopton, S.W. (1984): "Selling and Buying Firm Factors Affecting Industrial Buyers Negotiation Behavior and Outcomes". *Journal of Marketing Research*, Vol.21 [February], pp. 39-53.

Cobra, Marcos Henrique Nogueira (2003): *Administração de Marketing no Brasil*. São Paulo: Cobra Editora.

Codington, S. e Wilson, T.D. (1994): "Information System Strategies in the UK Insurance Industry". *International Journal of Information Management*, Vol. 14 (3), pp. 188-203.

Cook, V.J. (1983): "Marketing Strategy and Differential Advantage". *Journal of Marketing*, Vol. 47 [Spring], pp. 68-75.

Cook, T.D. e Campbell, D. T. (1979): *Quasiexperimentation: Design and analysis issues for field settings*. Boston: Houghton Mifflin.

Costa, J. (2002): "Situación Actual del Turismo en España". *Portada*, pp. 15-21.

Costa, J.; Rita, P. e Águas P. (2001): *Tendências Internacionais em Turismo*. Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.

Cozby, Paul C. (1973): "Self-Disclosure: A Literature Review". *Psychological Bulletin*, Vol. 79 [January], pp.73-91.

Cristóvão, A. (1998): "Em Busca da Esmeralda Perdida? Contributo para a Reflexão sobre o Mundo Rural Português". *Comunicação ao Seminário sobre Agricultura e Desenvolvimento Rural, promovido pela Comissão Parlamentar de Agricultura, Vila Real, UTAD.*

Cronbach, L. (1951): "Coefficient alpha and the internal structure of tests". *Psychometrika* (16), pp. 297.

Cronin, J. J. Jr. e Taylor, S. A. (1992): "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension". *Journal of Marketing*, 56 [July], pp. 55-68.

Cronin, Jr., J. Joseph; Brady, Michael K. e Hult, G. Thomas M. (2000): "Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments". *Journal of Retailing*, Vol. 76 (2), pp. 193-218.

Crosby, L.; Evans, K. e Cowles, D. (1990): "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective". *Journal of Marketing*, Vol. 54 [July], pp. 68-81.

Crouch, G. (1994): "A Meta Analysis of Tourism Demand". *Annals of Tourism Research*, Vol. 22 (1), pp. 103-118.

Crotts, J.C.; Aziz, A. e Raschid, A. (1998): "Antecedents of Suppliers Commitment to Wholesale Buyers in the International Travel Trade". *Tourism Management*, Vol. 19 (2).

Crotts, J.C. e Turner, G.B. (1999): "Determinants of Intra-Firm Trust in Buyer-Seller Relationships in the International Travel Trade". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 11 (2/3), pp. 116-123.

Cunha, Licínio (1997): *Economia e Política do Turismo*. Alfragide: McGraw Hill de Portugal.

Cunha, Licínio (2003): *Perspectivas e Tendências do Turismo*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.

Cunningham, S.M. (1996): "Major Dimensions of Perceived Risk". *Risktaking and Information Handling in Consumer Behavior*. Harvard University. Boston, M.A., pp. 82-108.

Curry, Jay e Curry, Adam (2000): *The Customer Marketing Method: How to Implement and Profit from Customer Relationship Management*. New York: Free Press.

Czepiel, J. A. (1990): "Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research". *Journal of Business Research*, Vol. 20 [January], pp.13-21.

Czepiel e Gilmore (1987): "Exploring the Concept of Loyalty in Services". In: *The Services Marketing Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, J.A. Czepiel, C.A. Congram e J. Shanahan, eds. Chicago IL, AMA, pp. 91-94.

Dabholkar, P.A.; Johnston, W.J. e Cathey, A.S. (1994): "The Dynamics of Long-Term Business-to-Business Exchange Relationships". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22 (2), pp. 130-145.

Dann, G. e Cohen, E. (1991): "Sociology and tourism". *Annals of Tourism Research*, Vol.18, pp. 155-169.

Das, T.K. e Teng, B.K. (1998): "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances". *Academy of Management Review*, Vol. 23 (3), pp. 491-512.

Davis, J.D. e Skinner, Adrian E.G. (1974): "Reciprocity of Self-Disclosure in Interviews: Modeling or Social Exchange?". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 29 [June], pp.779-784.

Day, G.S. (2000): "Managing Market Relationships". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 (1), pp. 24-30.

Day, G.S. (2004): "Achieving Advantage with a New. In Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 68 (23).

Decreto-Lei n.º 108/2009 de 15 de Maio: Estabelece as condições de acesso e de exercício da actividade das empresas de animação turística e dos operadores marítimo turísticos. Diário da República, I Série, N.º 94, de 15 de Maio: 3035-3045.

Decreto-Lei n.º 39/2008 de 07 de Março: Estabelece o regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos. Diário da República, I Série, N.º 48, de 07 de Março: 1440-1456.

Decreto-Lei n.º 47/99 de 16 de Fevereiro: Regula o Turismo de Natureza. Diário da República, I Série-A, N.º 39, de 16 de Fevereiro de 1999: 805-818.

Decreto Regulamentar n.º 2/99 de 17 de Fevereiro: Regula os requisitos mínimos das instalações e o funcionamento das casas de natureza. Diário da República, I Série, N.º 18, de 27 de Fevereiro de 1999: 805-818.

Decreto Regulamentar n.º 18/99 de 27 de Agosto: Regula a animação ambiental nas modalidades de animação, interpretação ambiental e desporto de natureza nas áreas protegidas.

Denison, D.R. (1996): "What is the difference between organizational culture and organizational climate?". A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, Vol. 21 (3), pp. 619-654.

De Kadt, Emanuel (1979): *Tourisme - Passeport pour le développement?* Washington: UNESCO.

De Wulf, K. e Odekerken-Schröder, G. (2003): "Assessing the Impact of a Retailer's Relationship Efforts on Consumers' Attitudes and Behavior". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 10, pp. 95-108.

De Wulf, Kristof; Schillewaert, Niels; Muylle, Steve; Zegers, David e Goedertier, Frank (2002): "Towards an integrative measure of E-commerce effectiveness". In: *Marketing in a Changing World, 31st EMAC Conference Proceedings*, Minoo Farhangmehr pub. Braga, pp.127.

Deighton, J. (1996): "The Future of Interactive Marketing". *Harvard Business Review* [November-December], pp. 151-162.

Deighton, J. e Narayandas, D. (2004): "Stories and Theories. In: Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol.68 (23).

Devlin, J. e Ennew, C.T. (1997): "Understanding Competitive Advantage in Retail Financial Services". *International Journal of Bank Marketing* (15/3), pp. 73-82.

Devlin, J.F. (2000): "Adding Value to Retail Financial Services". *International Journal of Bank Marketing* (18/5), pp. 222-232.

Díaz Méndez, M. e Galera Casquet, C. (2007): "Gestión de marketing de las empresas de servicios profesionales. Caso de las agencias de publicidad españolas". *REC – Revista Eletrônica de Comunicação - Uni-FACEF* (4) [Jul/Dic].

Diamantopoulos, Adamantios e Schlegelmilch, Bodo B. (1997): *Taking the Fear Out of Data Analysis*. London: The Dryden Press.

Diamantopoulos, Adamantios e Winkholfer, H.M. (2001): "Index construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development". *Journal of Marketing Research*, Vol. 38 (2) [May], pp. 269-277.

Dick, A.S. e Basu, K. (1994): "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework". *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22, pp. 99-109.

Direcção-Geral do Turismo (2004): "O turismo no espaço rural em 2003". Lisboa: Direcção de Serviços de Estudos e Estratégia Turísticos, Divisão de Recolha e Análise Estatística.

Direcção-Geral do Turismo (2006): "Férias dos Portugueses em 2005". Lisboa

Doney, P.M. e Cannon, J.P. (1997): "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 61, pp. 35-51.

Dorado, J.A. (1999): *Organización y Control de Empresas en Hostelería y Turismo*. Editorial Síntesis.

Dorsch, M.J.; Swanson, S.R. e Kelley, S.W. (1998): "The Role of Relationships Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26 (2), pp. 128-142.

Dowling, G. e Uncles, M. (2001): "Programas de lealdade do cliente realmente funcionam?". In: *Bateson, J. Hoffman, D. (2001), Marketing de Serviços*, 4ª edição, Porto Alegre: Bookman.

Drucker, Peter (1999): *Management Challenges for the 21<sup>st</sup> Century*. USA: Harper Business.

Duarte, P. (2005): "A preferência pela marca. Estudo dos factores que contribuem para a formação da preferência". *Tese de Doutoramento em Gestão. Universidade da Beira Interior*.

Duck, S. W. (1981): "Toward a Research Map for the Study of Relationship Breakdown". *Personal Relationships 3 Personal Relationships in Disorder*. Academic Press, London, pp. 1-29.

Duck, S.W. (1982): "A Topography of Relationship Disengagement and Dissolution". *Personal Relationships 4: Dissolving Personal Relationships*, Academic Press, Inc., New York, NY.

Duffy, D.L. (1998): "Customer Loyalty Strategies". *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15 ( 5), pp. 435-448.

Durvasiva, S.; Lysonski, S. e Mehta, S.C. (2000): "Business-to-Business Marketing. Service Recovery and Customer Satisfaction Issues with Ocean Shipping Lines". *European Journal of Marketing*, Vol. 34 (3/4), pp. 433-452.

Dwyer, F.R.; Schurr, P.H. e Oh, S. (1987): "Developing Buyer Seller Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 51 (April), pp.11-27.

Dzever, S.; Mohamed, M. e Anne-Laure, S. (2001): "Purchase decision making and buyerseller relationship development in the French food processing industry". *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol.6 (5), 216-29.

Edwards, J.R. e Bagozzi, R. (2000): "On The Nature and Direction of Relationship between Construct and Measurement". *Psychological Methods* (5), pp. 155-174.

Elangovan, A.R. (2001): "Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: a Structural Equations Analysis". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22 (4), pp. 159-165.

Esteban, A. e Millán, A. (2000): "Nuevas tecnologías y comercio electrónico en turismo". In *Portada*, pp. 46-52.

Evans, J. e Laskin, L. (1994): "The relationship market in process". *Industrial Marketing Management*, Vol. 23, pp. 439-452.

Evans, P. B. e Wurster, T. S. (1997): "Strategy and the New Economics of Information". *Harvard Business Review*, 75 [September-October], pp. 71-82

Falk, R. F. e Miller, N. B. (1992): *A primer for soft modeling*. Akron: Ed. University of Akron Press.

Ferrell, J. e Shapiro, C. (1988): "Dynamic Competition with Switching Costs". *RAND Journal of Economics*, Vol. 19 [Spring], pp. 123-137.

Filiatrault, P. e Lapierre, J. (1997): "Managing Business to Business Marketing Relationships in Consulting Engineering Firms". *Industrial Marketing Management*, Vol. 26, pp. 213-222.

Fletcher, D. (1993): "Securing Future Success". *Managing Service Quality*, Vol. 3 (6).

Flint, D.J.; Woodruff, R.B. e Gardial, S.F. (1997): "Customer Value Change in Industrial Marketing Relationships: a Call for New Strategies and Research". *International Marketing Management*, Vol. 26, pp.163-175.

Fornell, C. (1992): "A National Customer Satisfaction Barometer: the Swedish Experience". *Journal of Marketing* [January], pp. 6-21.

Fornell, C. e Larcker, D. F. (1981): "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error". *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 (1), pp. 39-50.

Foster, B.D. e Cadogan, J.W. (2000): "Relationship Selling and Customer Loyalty: an Empirical Investigation". *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.18 (4).

Fowler, F. (1995): *Improving Survey Questions: Design and Evaluation*. London: Sage Publications.

Fram, E.H. e Callahan, A. (2001): "Do you Know what the Customer you Penalized Yesterday is Doing Today? A Pilot Analysis". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15 (6), pp. 496-509.

Frazier, G.L. (1983): "Interorganizational Exchange Behavior: A Broadened Perspective". *Journal of Marketing*, Vol. 47 [Fall], pp. 68-78.

Frazier G.L.; Spekman R.E. e O'Neal C.R. (1988): "Just InTime Exchange Relationships in Industrial Markets". *Journal of Marketing*, Vol.52 [October], pp. 52-67.

Frazier, G.L.; Gill, J.D. e Kale, S.H. (1989): "Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country". *Journal of Marketing*, Vol. 53, pp. 50-69.

Friman, M.; Gärling, T.; Millett, B.; Mattsson, J. e Johnston, R. (2002): "An Analysis of International Business-to-Business Relationship Based on the Commitment-Trust Theory". *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, pp. 403-409.

Fynes, B. e Voss, C. (2002): "The moderating effect of buyer-supplier relationships on quality practices and performance". *International Journal of Operations & Production Management*, Bradford, Vol. 22 (6), pp. 589-613.

Gadde, L. e Hakansson, H. (2001): *Supply network strategies*. West Sussex: John Willey & Sons Ltd.

Ganesan, S. (1994): "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 58 [April], pp. 1-19.

Ganesan, S. e Hess, R. (1997): "Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship". *Marketing Letters*, Vol. 8 (4), pp. 439-448.

Ganesh, J.; Arnold, M.J. e Reynolds, K.E. (2000): "Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences Between Switchers and Stayers". *Journal of Marketing*, Vol. 64, pp. 65-87.

Garbarino, E. e Johnson, M.S. (1999): "The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships". *Journal of Marketing*, Vol.2 (63) [April], pp. 70-87.

Garcia, D. e X. F. Simón (2001): "Avaliação Económica dos Produtos de Qualidade de Galiza". Actas do IV Colóquio Hispano-Português de Estudos Rurais (CD-ROM), Santiago de Compostela, AEEA/SPER.

Garver, M. S. e Mentzer, J. T. (1999): "Logistics Research Methods: Employing Structural Equation Modeling to test for Construct Validity". *Journal of Business Logistics*, Vol. 20 (1), pp. 33-57.

Geissler, G.L. (2001): "Building Customer Relationships online: The Web Site Designers Perspective". *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 18 (6), pp. 488-502.

George, W.R. (1997): "The Retailing of Services: A Challenging Future". *Journal of Retailing* [Fall], pp. 85-98.

George, J.M. e Jones, G.R. (1996): "The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 (3), pp. 318-325.

Geyskens, I. e Steenkamp, J.B. (1995): "An Investigation into the joint effects of trust and interdependence on relationship commitment". *EMAC Conference*, pp. 351-371, Paris.

Geyskens, I.; Steenkamp, J.B.; Scheer, L.K. e Kumar, N. (1996): "The effects of trust and interdependence on relationship commitment: a Trans-Atlantic Study". *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13 (4), pp. 303-317.

Gilliland, D. I. e Bello, D.C. (2002): "Two Sides of Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels". *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 30 (1), pp. 24-43.

Goeldner, C.R. (1992): "Trends in North American Tourism". *American Behavioral Scientist*, Vol. 36 (2) [November].

Goeldner, Charles R.; Ritchie, J.R. Brent e McIntosh, Robert W. (2000): Turismo – Princípios, Práticas e Filosofias. 8ª ed., Porto Alegre: ARTMED Editora.

González, S.; Iglesia, V. e Trespacios, J. (2005): "Resultados económicos y satisfacción en los canales de distribución: el papel mediador del marketing de relaciones". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol 14 (1), pp. 157-170.

Good, D.J. e Evans, K.R. (2001): "Relationship Unrest: A Strategic Perspective for Business-to-Business Marketers". *European Journal of Marketing*, Vol. 35 (5/6), pp. 549-565.

Goodwin (1994): *Agricultural price analysis and forecasting*. New York: John Wiley & Sons.

Gordon, Ian (1998): *Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever*. Ontario: John Wiley & Sons.

Gould, G. (1995): "Why it is Customer Loyalty that Counts (and How to Measure it)". *Managing Service Quality*, Vol. 5 (1), pp. 15-19.

Graham (1991): "An essay on organizational citizenship behavior". *Employee Responsibilities and Rights Journal*. Vol. 4 (4), pp. 249-270.

Grande, Ibarra Júlio (2000): *Marketing de los Servicios*. Editorial ESIC. 3ª ed. revista

Gratzer, M.; Winiwarter, W. e Werthner, H. (2002): "State of Art in e-Tourism". In: *Proceedings of the 3<sup>rd</sup>. SouthEastern European Conference on e-Commerce*, Nikosia, Cyprus.

Grayson, K. e Ambler, T. (1999): "The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services". *Journal of Marketing Research*, Vol. 26 [February], pp. 132-141.

Grängsjö, Y. (2003): "Destination Networking Coopetition in Peripheral Surroundings. International". *Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 33 (5).

Greenberg, Paul (2001): *CRM, Customer Relationship Management na velocidade da luz: conquista e lealdade de clientes em tempo real na Internet*. Rio de Janeiro: Campus.

Gremler, D.D. e Brown, S.W. (1996): "Service Loyalty: it's Nature, Importance and Implications". *Proceedings American Marketing Association*, pp. 36-44.

- Green, Paul E. e Rao, Vithala R. (1970): "Rating Scales and Information Recovery – How Many Scales and Response Categories to Use?" *Journal of Marketing*, Vol.84 [July], pp. 33-39.
- Green, S., Salkind, N. e Akey, T. (2000): *Using SPSS for Windows. Analyzing and Understanding data*. 2ª ed., Prentice Hall.
- Griffin, J. (1995): *Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Grönroos, C. (1980): "Designing a long range marketing strategy for services". *Long Range Planning*, Vol. 13.
- Grönroos, C. (1982): *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Grönroos, C. (1981): "Internal Marketing - An Integral Part of Marketing Theory". *Marketing of Services, American Marketing Association*, pp. 236-238.
- Grönroos, C. (1983): *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Boston: Marketing Science Institute.
- Grönroos, C. (1989): "Defining Marketing: A market oriented approach". *European Journal of Marketing*, Vol. 23 (1), pp. 52-60.
- Grönroos, C. (1990): "Relationship Approach to Marketing in Service Context: The Marketing and Organizational Behavior Interface". *Journal of Business Research*, Vol. 20 [January], pp. 3-11.
- Grönroos, C. (1994): "From Marketing-Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing". *Management Decision*, Vol. 32 (2), pp.4-20.
- Grönroos, C. (1994a): "Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm". *Journal of Marketing Management* (10).
- Grönroos, C. (1996): "Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications". *Management Decision*, Vol. 34 (3), pp. 5-14.
- Grönroos, C. (2000): Relationship marketing: interaction, dialogue and value". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9 (3).
- Grönroos, C. (2006): "Adopting a service logic for marketing". *Marketing Theory*, Vol.6, pp. 317-333.
- Grossman, R.P. (1998): "Developing and managing effective consumer relationships". *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 7 (1), pp. 27-40.

Gummesson, E. (1987): "The new marketing developing long term interactive relationship". *Long Range Planning*, Vol. 20 (4).

Gummesson, E. (1988): "Quality Strategy in Professional Service Firms". *Research Report 88: 1*, Service Research Centre. Universitet van Karlstad.

Gummesson, E. (1991): "Marketing revisited: the crucial role of the part-time marketers". *European Journal of Marketing*, Vol. 25 (2).

Gummesson, E. (1994): "Making Relationship Marketing Operational". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 (5), pp. 5-20.

Gummesson, E. (1995): *Relationship Marketing: From 4Ps to 30Rs*. Malmoe: Liber-Hermonds.

Gummesson, E. (1998): "Implementation requires a relationship marketing paradigm". *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 26 (3).

Gummesson, E. (1999): *Total Relationship Marketing*. Butterworth Heinemann.

Gummesson, E. (2004): "Service Provision Calls for Partners Instead of Parties. In: Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol.68 (23).

Gummesson, E. (2006): *Many-to-many marketing as grand theory: A Nordic School Contribution*. In: Lusch, R.F./Vargo, S.L. (Eds.): *Toward a Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, New York, pp.339-353.

Gummesson, E.; Lehtinen, U.; Grönroos, C. (1997): "Comment on Nordic perspectives on relationship marketing". *European Journal of Marketing*, Vol. 31 (1).

Gundlach, G. T. e Murphy, P.E. (1993): "Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges". *Journal of Marketing*, Vol. 57 [October], pp. 35-46.

Gunter, B. e Platzek, T. (1994): "Information on Customer Satisfaction - the Phenomenon of Filtering in Supplier - Customer Networks". *10th IMP Conference* (September-October), Groningen.

Guseman, D.S. (1981): "Risk Perception and Risk Reduction in Consumer Services". In: *Donnelly, J.H. e George, W.R. (Eds), Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago, IL*, pp. 200-204.

Gwinner, K. P.; Gremler, D.D. e Bitner, M.J. (1998): "Relational benefits in services industries: the customer's perspective". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.26 (2), pp.101-114.

Hadjikhani, A. e Thilenius, P. (2005): "The Impact of Horizontal and Vertical Connections on Relationships Commitment and Trust". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 20 (3), pp. 136-147.

Hair, Jr. J. F.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L. e Black, W C. (2005): Análise multivariada de dados. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman.

Hakansson, H. (1982): *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*. Ed. John Wiley and Sons.

Halinen, A. (1996): "Service quality in professional business services. A relationship approach". In: Swartz, T.A., Bowen, D.E., Brown, S.W. (Eds), *Advances in Services Marketing and Management, Research and Practice*, Vol. 5. pp. 315-41.

Halinen, A. (1997): *Relationship Marketing in Professional Services. A Study of Agency-Client Dynamics in the Advertising Sector*. New York: Routledge.

Halinen, A. (1998): "Time and Temporality in Research Design: A Review of Buyer-Seller Relationship Models". In: Naudé, P. e Turnbull, P. (Eds), *Networks Dynamics in International Marketing*, Elsevier Science, Oxford, pp. 112-139.

Hall, C.M. e Jenkins J.M. (1995): *Tourism and Public Policy*. London: Routledge.

Hamel, Gary (2000): *Liderando a Revolução*. Rio de Janeiro: Campus.

Hamel, Gary (2007): *The future of management*. Boston: Harvard Business School Press, XIV, pp. 272, ISBN 978-1-4221-0250-3.

Hamel, G. e Prahalad, C.K. (1995): *Competindo para o Futuro - Estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã*. Rio de Janeiro: Campus.

Han, S.L. e Wilson, D. (1993): "Antecedents of Buyer Commitment to the Supplier: a Model of Structural Bonding and Social Bonding". *Working Paper, The Institute for the Study of Business Markets, The Pennsylvania State University*.

Harker, M. e Egan, J. (2006): "The past, present and future of relationship marketing". *Journal of Marketing Management*, Vol. 22, pp. 215-242.

Hart, W.L.; Heskett, J.L. e Sasser, W.E. Jr. (1990): "The Profitable Art of Service Recovery". *Harvard Business Review* [July-August], pp. 148-156.

Hartline, M.D. e Jones K.C. (1996): "Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment: Influence on Perceived Service Quality, Value and Worth-of-Mouth Intentions". *Journal of Business Research*, Vol. 35, pp. 205-217.

- Hatch, M.J. (2004): *Handbook of Organizational Change and Innovation*. Oxford: University Press.
- Hausman, A. (2001): "Variations in Relationship Strength and its Impact on Performance and Satisfaction in Business Relationships". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 16 (7), pp. 60-616.
- Heide, J.B. e John, G. (1988): "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels". *Journal of Marketing*, Vol. 52 [January], pp. 20-35.
- Heide, J.B. e John, G. (1990): "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer - Supplier Relationships". *Journal of Marketing Research*. Vol. 27 (1), pp. 24-36.
- Heide, J.B. (1994): "Interorganizational Governance in Marketing Channels". *Journal of Marketing*, Vol. 58 [January], pp. 71-85.
- Heide, J.B. e Stump, R. L. (1995): "Performance implications of buyer-seller relationships in industrial markets: a transaction cost explanation". *Journal of Business Research*, Vol. 32, pp. 57-66.
- Heinemann, Patrick (2007): "Power Bases and Informational Influence Strategies: A Behavioral Study on the Use of Management Accounting Information". *Perfect Paperback*.
- Helfert, G. Ritter, T. e Walter, A. (2002): "Redefining Market Orientation from a Relationship Perspective: Theoretical Considerations and Empirical Results". *European Journal of Marketing*, Vol. 36 (9/10), pp.1119-1139.
- Henche, Blanca Garcia: (2005): "Características Diferenciales del Producto Turismo Rural". *Cuadernos de Turismo*, 15, pp. 113-133.
- Hennig-Thurau, Thorsten e Klee, Alexander (1997): "The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development". *Psychology and Marketing*, Vol.14 (8), pp. 737-765.
- Henriques, Cláudia (2003): *Turismo cidade e cultura, planeamento e gestão sustentável*. 1ª ed., Lisboa: Edições Sílabo.
- Hernandez-Espallardo, M.; Munuera-Aleman, J. L.; Bello, D. C. e Arcas-Lario, N. (2001): "The Channel Control-Performance Relationship: Moderating Effects of Inter-firm Trust and Dependence". *Proceedings from the 30th European Marketing Academy (EMAC) Conference*, Bergen, Norway (May 8-11).
- Heskett, J.L.; Earl Sasser, W. e Schlesinger, L.A. (1998): "The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value". *International Journal of Services Industry Management*, Vol. 9 (3).

Heung, V.C.S. (2003) "Internet usage by international travelers: reasons and barriers". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.15 (7), pp. 370-378.

Hill, Manuela Magalhães e Hill, Andrew (2000): *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

Hirschman, A.O. (1970): *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge: Harvard University Press.

Hjalager, A. M. (2000): "Tourism Destinations and the Concept of Industrial Districts". *Paper Presented at 9th Nordic Tourism Research Conference, Bornholm, Denmark*.

Hocutt, M.A. (1998): "Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9 (2), pp. 189-200.

Hogarth-Scott, S. (1999): "Retailer- supplier partnerships: hostages to fortune or the way forward for the millennium?". *British Food Journal*, Vol. 101 (9), pp. 668-682.

Holbrook, M.B. e Hirschman, E.C. (1982): "The Experimental Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun". *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, pp. 132-140.

Holmes, J.G. e Rempel, J.K. (1989): "Trust in Close Relationships". In: *Hendrick, C. (Ed.), Review of Personality and Social Psychology*, Vol. 10, Close Relationships, Sage, Beverly Hills, CA, pp. 187-220.

Hope, J. e Hope, T. (1997): "Competing in the Third Wave". *Harvard Business School Press*.

Howard, J.A. e Sheth, J.N. (1969): *The Theory of Buyer Behavior*. New York: John Wiley & Sons.

Howcroft, J.B. e Lavis, J. (1986): "A Strategic Perspective on Delivery Systems in UK Retail Banking". *Service Industries Journal*, Vol. 6 (2), pp. 144-158.

Hsiao, M.J.; Purchase, S. e Rahman, S. (2002): "The impact of buyer-supplier relationship and purchasing process on the supply chain performance: a conceptual framework". *Inaugural conference of the IMP Group in Asia*, Perth, Western Australia, IMP Group, pp. 1-24.

[http://www.turismodeportugal.pt/Português/ProTurismo/destinos/destinosturisticos/Documents/COMPETITIVIDADE\\_relatóriocompetitividade20de042009pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Português/ProTurismo/destinos/destinosturisticos/Documents/COMPETITIVIDADE_relatóriocompetitividade20de042009pdf).

[http://www.turismodeportugal.pt/Português/Proturismo1/politica-doturismo/estrategia-doturismo/AneXos/PENT\\_VERSAO\\_REVISTA\\_PT.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Português/Proturismo1/politica-doturismo/estrategia-doturismo/AneXos/PENT_VERSAO_REVISTA_PT.pdf).

Huete, L. M. (2002): *Serviços e Lucro*. Lisboa: Edições AESE.

Hult, G. T.; Ferrel, O.C.; Hurley, R.F. e Giunipero, L.C. (2000): "Leadership and Relationship Commitment". *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, pp. 111-119.

Hummelbrunner, Richard (1993) "Touristic promotion and potentials in peripheral areas the austrian case". *Comunicação apresentada no Seminário sobre Exclusão Social e Turismo Rural*, 7 a 9 de Maio, Almeida.

Hunt, Shelby D. (1997): "Competing Through Relationship: Grounding Relationship Marketing in Resource-Advantage Theory". *Journal of Marketing Management*, Vol.13.

Hunt, Shelby D. (2004): "On the Service-Centered Dominant Logic for Marketing. In: Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol.68 (23).

Hutcheson, Graeme D. e Sofroniou, Nick (1999): *The Multivariate Social Scientist*. London: Sage Publications.

Iacobucci, D. e Hibbard, J.D. (1999): "Toward and Encompassing Theory of Business Marketing Relationship (BMRS) and Interpersonal Commercial Relationships (ICRS): an Empirical Generalization". *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 13 (3) [Summer], pp. 13-33.

Iacobucci, D. e Ostrom, A. (1996): "Commercial and Interpersonal Relationships; Using the Structure of Interpersonal Relationships to Understand Individual-to-Individual, Individual-to-Firm and Firm-to-Firm Relationships in Commerce". *International Journal of Research in Marketing* (13), pp. 53-72.

Ianni, O.(1995): Teorias da globalização. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

IESE - Instituto de Estudos Sociais e Económicos (2008): Estudo de Caracterização do Turismo no Espaço Rural e do Turismo de Natureza em Portugal. Dezembro, 2008.

Ignarra, Luis Renato (2003): Fundamentos do Turismo. 2ª ed., São Paulo: Thomson Learning.

INE (2004): Estatísticas de Turismo Natureza. Instituto Nacional de Estatística, Lisboa.

INE (2008): Estatísticas do Turismo. Instituto Nacional de Estatística, Lisboa.

Ivens, B.S. e Pardo, C. (2007): "Are key account relationships different? Empirical results on supplier strategies and customer reactions". *Industrial Marketing Management*, Vol. 36, pp. 470-482.

Jackson, B.B. (1985): "Build Customer Relationships that Last". *Harvard Business Review*, Vol. 63 (6) [November-December], pp.120-128.

Jackson, D. (1993): "The Seven Deadly Sins of Financial Services Marketing... and the Road to Redemption". *Direct Marketing*, Vol. 55 [March], pp. 43-45.

Jacoby, J. e Chestnut, R.W. (1978): *Brand Loyalty: Measurement and Management*. New York: John Wiley & Sons.

Jafari, J. (1974): *Tourism Marketing and Management Handbook*. Reino Unido: Prentice Hall International, pp. 437-442.

Jamal, T. e Getz, D. (1995): "Collaboration Theory and Community Tourism Planning". *Annals of Tourism Research*, Vol. 22 (1), pp.193.

Jarvis, C.B., MacKensie, S.B. e Podsakoff, P.M. (2003): "A critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research". *Journal of Consumer Research*, Vol. 30 [September], pp.199-218.

Jones H. e Farquhar, J. D. (2003): "Contact Management and Customer Loyalty". *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 8 (1), pp. 71-78.

Jöreskog, K. e Sörbom, D. (1996): *LISREL 8: User's Reference Guide*. Chicago: SSI, Inc.

Judd, R.C. (1964): "The Case for Redefining Services". *Journal of Marketing*, Vol. 28, pp. 58-59.

Kalafatis, S. P. (2000): "Buyer-seller relationships along channels of distribution". *Industrial Marketing Management*, Vol. 31 (3), p. 215-228.

Kalleberg, A.L. e Reve, T. (1992): "Contracts and Commitment: Economic and Sociological Perspective on Employment Relations". *Human Relations*, Vol. 45 (9), pp. 1103-1132.

Kandampully, J. (1997): "Firms Should Give Loyalty before they Can Expect it from Customers". *Managing Service Quality*, Vol. 7 (2), pp. 92-94.

Kandampully, J. (1998): "Service Quality to Service Loyalty: a Relationship which Goes beyond Customer Services". *Total Quality Management*, Vol. 9 (6), pp. 431-443.

Kandampully, J. (2000): "The Impact of Demand Fluctuation on the Quality of Service: a Tourism Industry Example". *Managing Service Quality*, Vol. 10 (1), pp.10-19.

Kastenholz, E. (2002): "The role and marketing implications of destination images on tourism behavior: the case of Northern Portugal." *Tese PhD - Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial*, Universidade de Aveiro, Aveiro.

Keaveney, S.M. (1995): "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study". *Journal of Marketing*, Vol. 59, pp. 71-82.

Keith, J. E.; Lee, D.J. e Gravois, Lee R. (2004): "The effect of relational exchange between the service provider and the customer on the customer's perception of value". *Journal of Relationship Marketing*, Vol.3 (1), pp. 3-33.

Kelley, Scott W. e Davis, Mark A. (1994): "Antecedents to customer expectations for service recovery". *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22 (1) [Winter], pp. 52-61.

Kemplerer, P. (1987a): "Markets with Consumer Switching Costs". *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 102, pp. 375-394.

Kemplerer, P. (1987b): "The Competitiveness of Markets with Switching Costs". *RAND Journal of Economics*, Vol. 18 [Spring], pp. 138-150.

Kim, K. e Frazier, J.L. (1997): "On Distributor Commitment in Industrial Channels of Distribution: a Multicomponent Approach". *Psychology and Marketing*, Vol. 14, pp. 847-877.

Kim, B. e Kim S.O. (1999): "Measuring upselling potential of life insurance customers: Application of a stochastic frontier model". *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 13 (4), pp. 2-9.

Kinnear, Thomas C. e Taylor, James R. (1971): "Multivariate Methods in Marketing Research: A Further Attempt at Classification". *Journal of Marketing*, Vol.35 (4), pp.56-59.

Klassen, M.L. (2002): "Relationship Marketing on the Internet: the Case of Top and Lower Ranked US Universities and Colleges". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 9, pp. 81-85.

Kohli, A.K. e Jaworski, B.J. (1990): "Market Orientation: The Construct, Research, Propositions and Managerial Implications". *Journal of Marketing*, Vol. 54 [April], pp. 1-18.

Korgaonkar, Pradeep K. e Wolin, Lori D. (1999): "A multivariate analysis of Web usage" *Journal of Advertising Research*, Vol.39 (2) [March-April], pp.53-68.

Kozak, R. A. e Cohen, D. H. (1997): "Distributor-Supplier Partnering Relationships: A Case in Trust". *Journal of Business Research*, Vol. 39, pp. 33-38.

Kotler, Philip (1992): *Dirección de Marketing*. 7ª ed., Madrid: Prentice Hall.

Kotler, Philip (1994): *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. 8ª ed., Ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Kotler, Philip (1998): *Administração de marketing*. 5ª. ed., São Paulo: Atlas.

Kotler, Philip (2002): *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura.

Kotler, Philip e Bloom, Paul (1990): *Marketing para serviços profissionais*. São Paulo: Atlas.

Krippendorf, Jost (1989) : Les dévoreurs de paysages. Le tourisme doit-il détruire les sites qui le font vivre?. Lausanne: Éditions 24 Heures, pp.186.

Kumar, N. (1996): "The power of trust in manufacturer retailer relationship". *Harvard Business Review* [November-December], pp. 92-109.

Kumar, N.; Scheer, L. e Steenkamp, J. (1995): "The effects of perceived interdependence on dealer attitudes". *Journal of Marketing Research*, Vol. 32 (3).

Kuokkanen, J. (1996): "Postpurchase Word-of-Mouth Behavior as a Function of Consumer Dis/satisfaction: a Comparison of Two Explanation Models". In: *Tuominen, P. (Ed), Emerging Perspectives in Marketing*, publications of the Turku School of Economics and Business Administration, A-10, pp. 91-106.

Kutner, S. e Cripps, J. (1997): "Managing the Customer Portfolio of Healthcare Enterprise". *The Healthcare Forum Journal*, Vol. 40 (5), pp. 52-54.

LaBarbera, P.A. e Mazursky, D. (1983): "A Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: the Dynamis Aspect of the Cognitive Process". *Journal of Marketing Research*, Vol. 20 [November], pp. 393-404.

Lackner, D. (1998): "One-to-One Marketing: Maximizing Database Marketing with Customer Intelligence". *Telemarketing and Call Center Solutions*, Vol. 16 (8), pp. 68-71.

Lane (1994): "What is rural tourism?". *Journal of Sustainable Tourism* (2), pp. 7-21.

Lautenborn, Robert (1990): "New Marketing Litany: 4P's Passé; C-Words Take Over". *Advertising Age*, [October], pp. 26.

Law, K.; Wong, C.S. e Mobley, W.H. (1998): "Toward a Taxonomy of Multidimensional Constructs". *Academy of Marketing Management Review*, Vol. 23, pp. 741-755.

Lawson-Body, A. (2000): "Le Commerce Électronique: La Contribution des Caractéristiques des Sites Web sur L'Impact du Marketing Relationnel sur la Fidélité des Clients". UMI Dissertation Services, Université Laval, Québec.

Lee, J. e Feick, L. (2001): "The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15 (1), pp. 35-48.

Lee, J.S.Y.; Sin, L.Y.M. e Tse, A.C.B. (2000): "Is Relationship Marketing for Everyone?". *European Journal of Marketing*, Vol. 34 (9/10), pp. 1111-1127.

Lee, M. e Cunningham, L.F. (2001): "A Cost/Benefit Approach to Understand Service Loyalty". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15 (2), pp. 113-130.

Lee, Jonathan; Lee, Janghyuk e Feick, Lawrence (2001): "The impact of switching costs on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France". *The Journal of Services Marketing*, Vol. 15 (1), pp. 35-48.

Lemon, K.N., White, T.B. e Winer, R.S. (2002): "Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into the Service Retention Decision". *Journal of Marketing*, Vol. 66, pp.1-14.

Leonidou, L. C. e Kaleka, A. A. (1998): "Behavioral aspects of international buyer-seller relationships: their association with export involvement". *International marketing review, Bradford*, Vol. 15 (5), pp. 373-397.

Lerner, M. e Haber, S. (2000): "Performance Factors of Small Tourism Ventures: the interface of Tourism, Entrepreneurship and the Environment". *Journal of Business Venturing*, Vol.16 (1), pp. 77-100.

Lehtolainen, M. (2003): "Public Infrastructure Investments and their Role in Tourism Development in the Finnish Lake Region". *Proceedings of Lake Tourism Conference 2003*, Savonlinna Institute for Regional Development and Research International.

Lethinen, U. e Lethinen, J. (1982): "Service Quality: a Study of Quality Dimensions". *Proceedings of the II World Marketing Conference*. Stirling.

Leuthesser, L. e Kohli, C. (1997): "Corporate identity: the role of mission statements". *Business Horizons*, Vol. 40 (3), pp.59-66.

Leuthesser, L.; Kohli, C. e Harich, K. (1995): "Brand equity: the effect measure". *European Journal of Marketing*, Vol. 29, pp. 57-66.

Levin, Irwin P. (1999): *Relating Statistics and Experimental Design: An Introduction*. London: Sage Publications.

Levitt, T. (1983): "After the Sale is Over". *Harvard Business Review* [September-October], pp.87-93.

Lewin, J.E. e Johnston, W.J. (1997): "Relationship marketing theory in practice", *Journal of Business Research*, Vol. 39 (1), pp.23-31.

Liljander, V. e Roos, I. (2002): "Customer-Relationship Levels from Spurious to True Relationships". *Journal of Services Marketing*, Vol. 16 (7), pp. 593-614.

Lim, Christine (1997): "Review of international tourism demand models". *Annals of Tourism Research: a social sciences journal*, New York, Vol. 24 (4), pp. 835-849.

Lindgreen, A. (2001): "A framework for studying relationship marketing dyads", *Qualitative Market Research – An International Journal*, Vol. 4 (2), pp. 75-87.

Lindgreen, A.; Davis, R.; Brodie, R. J. e Buchanan-Oliver, M. (2000): "Pluralism in contemporary marketing practice". *The International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18 (6), pp. 294-308.

Lipset, S.M. (1975): "Social Structures and Social Change". In: *Approaches to the Study of Social Structure*, Blau, P.M. ed. The Free Press, New York, NY.

Lovelock, C. (1980): "Why Marketing Management Needs to be Different for Services". *Marketing of Services*. American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 5-9.

Lovelock, C. (1991): *Services Marketing. Text, Cases, and Readings*. 2ª ed., Prentice Hall International.

Lovelock, C. (1994): *Product Plus*. New York: McGraw-Hill.

Lund, M. (1985): "The Development of Investment and Commitment Scales for Predicting Continuity of Personal Relationships". *Journal of Social and Personal Relationships*, Vol. 2, pp.3-23.

Luo, X. (2002): "Trust Production and Privacy Concerns on the Internet. A Framework Based on Relationship Marketing and Social Exchange Theory". *Industrial Marketing Management*, Vol. 31 (2), pp. 111-118.

Lusch, Robert F. e Vargo, Stephen I. (2006): "The service-dominant logic of marketing: Reactions, reflections and refinements". *Marketing Theory*, Vol. 6 (3).

Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen I. e Obrien, Mathew (2007): "Competing through service: Insights from service-dominant logic". *Journal of Retailing*, Vol. 83 (1).

Lynch, J. Jr. e Ariely, D. (2000): "Search Costs Effect Competition on Price, Quality and distribution". *Marketing Science*, Vol. 19 (1), pp. 83-104.

Ma, H. (1999): "Creation and Preemption for Competitive Advantage". *Management Decision* (37/3), pp. 259-266.

MacCallum, R. e Browne, M. (1993): The use of causal indicators in covariance structure models: Some practical issues". *Psychological Bulletin*, Vol. 114 (3), pp. 533–541.

MacDonald, J. B. e Smith, K. (2004): "The effects of technology-mediated communication on industrial buyer behavior". *Industrial Marketing Management*, Vol. 33 (2), pp.107-116.

MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. e Jarvis, C.B. (2005): "The problem of measurement model misspecification in behavioral and organizational research and some recommended solutions". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 20 (4), pp. 710-330.

MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. e Rich, G.A. (2003): "Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29 (2), pp. 115-134.

Malhotra, N. (2006): Marketing research. Editora Prentice Hall.

Manual de Gestión de la Calidad en el Sector de Agencias de Viajes (2000).

Mathieu, J.E. e Zajac, D.M. (1990): "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment". *Psychol Bull*, Vol. 108, pp.171-194.

Mathieson, Alister e Wall, Geoffrey (1982): *Tourism, economic, physical and social impacts*. New York: Longman Scientific & Technical.

Mathur, S.S. (1988): "How Firms Compete: A New Classification of Generic strategies". *Journal of General Management*, Vol. 14 (1) [Fall], pp. 30-58.

Mathur, S.S. (1992): "Talking Straight about Competitive Strategy". *Journal of Marketing Management*, Vol. 8, pp. 199-217.

Matias, A. (2007): Economia do Turismo: Teoria e Prática. Lisboa: Instituto Piaget.

Mattila, A.S. (2001): "The Effectiveness of Service Recovery in a Multy-Industry Setting". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15 (7), pp. 583-596.

Mayer, R. C.; Davis, J. H. e Schoorman, F. D. (1995): "An Integrative Model of Organizational Trust". *The Academy of Management Review*, Vol. 20 (3), pp. 709-734.

Mazursky, D.; LaBarbera, P. e Aiello, A. (1987): "When Consumers Switch Brands". *Psychology and Marketing*, Vol. 4 (1), pp.17-30.

McCarthy, E.Jerome (1964): *Basic Marketing, a Managerial Approach*. Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, Inc..

McCarthy, E. Jerome; Perreault, William D. (1997): Marketing Essencial – uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Editorial Atlas.

McDonald, M. e Wilson, H. (1998): *Improving Marketing Effectiveness Throught Information Technology*. Cranfield: Cranfield School of Management.

McDougall, G. H. G. e Levesque, T. (2000): "Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation". *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 (5), pp. 392-410.

McGoldrick, P. e Greenland, S. (1992): "Competition between Banks and Building Societies in the Retailing of Financial Services". *British Journal of Management*, Vol. 3, pp. 169-179.

McIntosh, R.W.; Goeldner, C.R. e Ritchie, J.R. (1995): *Tourism. Principles, Practices, Philosophies*. New York: John Wiley & Sons.

McKenna, R. (1992): "Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer". Reading, MA: Addison-Wesley.

Medlin, J. Aurifeille, J.M. e Quester, P.G. (2002): "A Collaborative Interest Model of Relational Coordination and Empirical Results". *Journal of Business Research*, Vol. 5. (866), pp. 1-9.

Menezes, Francisco S. C. (2000): "Tourism as an Agent of Rural Development, Construction of Programmes and Institutional Forms of Implementation". *A Case Study of LEADER I in Vale do Lima. In NW Portugal. PhD - Thesis*, Bournemouth University.

Metcalf, L. E.; Frear, C.R. e Krishnan, R. (1992): "Buyer- seller relationships: an application of the IMP interaction model". *European Journal of Marketing*, Vol. 26 (2), pp. 27-46.

Meyer, J.P. e Allen, J.N. (1991): "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, Vol. 1 (1), pp. 61-98.

Mezyed R. (2005): *Turismo rural y actividades al aire libre en España. Análisis 2005*.

Middleton, V. e Clark, J. (2001): *Marketing in Travel and Tourism*. 3ª ed., Oxford: Butterworth-Heinemann, pp. 124-125.

Middleton, V.T.C.; Fyall, A.; Morgan, M. e Ranchhod, A. (2009): *Marketing in Travel and Tourism*. 4ª ed., Oxford: Butterworth-Heinemann.

Mills, P.K e Morris, J.H. (1986): "Clients as Partial Employees: Role Development in Client Participation". *Academy of Management Review*, Vol. 11 (4), pp.726-735.

Mitchell, A. (1998): "Why Intimacy is Vital to Customer Relationships". *Marketing Week*, Vol. 21 (37) [November], pp.31.

Mittal, B. e Lassar, W.M. (1996): "The Role of Personalization in Service Encounters". *Journal of Retailing*, Vol. 72 (1), pp. 95-109.

Mittal B. e Lassar, W.M. (1998): "Why do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction versus Loyalty". *The Journal of Services Marketing*, Vol. 12 (3), pp.177-194.

Mittilä, T.; Järvinen, R. e Järvelin, A.M. (2002): "Cut-off Process In Reinsurance Relationships ". *The Service Industries Journal*, Vol. 22 (3), pp. 15-36.

Mohr J.J.; Fisher, R.J. e Nevin, J.R. (1996): "Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control". *Journal of Marketing*, Vol. 60 [July], pp. 103-115.

Mohr, J.J. e Spekman, R. E. (1994): "Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior and Conflict Resolution Techniques". *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp. 135-152.

Mohr, L. e Bitner, M.J. (1991): "Mutual Understanding between Customers and Employees in Service Encounters". In: *Holman, R. y Solomon, M. (Eds.). Advances in Consumer Research*, Provo, UT, pp. 611-617.

Moliner, M. e Callarisa L. (1997): "El marketing relacional o la superación del paradigma transaccional". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 6 (2), pp. 67-70.

Möller, K. e Wilson, D. (1995): "Interaction and Network Approach to Business Marketing: a Review and Evaluation". In Möller, K. e Wilson, D. (Eds.), *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*, Kluwer, Boston, MA.

Moorman, C.; Zaltman, G. e Deshpandé, R. (1992): "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations". *Journal of Marketing Research*, Vol. 29 [August], pp. 314-328.

Moorman, C.; Zaltman, G. e Deshpandé, R. (1993): "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 81-1010

Moreira, F.J. (1994): "O Turismo em Espaço Rural: Enquadramento e Expressão Geográfica no Território Português". Lisboa: Centro de Estudos Geográficos.

Morgan, R.E. e Hunt, S.D. (1994): "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 58 (3) [July], pp. 20-38.

Mowday, R.T; Porter, L.W. e Steers, R.M. (1982): *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.

Mudie, P. e Cottam, A. (1993): *The Management and Marketing of Services*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Mummalaneni, V. e Wilson D. (1991): "The Influence of a Close Personal Relationship between the Buyer and Seller on the continued Stability of Theory Role Relationships". *Working Paper 4-1991*. The Institute for the Study of Business Markets, The Pennsylvania State University.

Murphy, P.; Pritchard, M. e Smith, B. (2000): "The Destination Product and it's Impact on Traveller Perceptions". *Tourism Management*, Vol. 21 (1), 43-52.

Murray, K.B. (1991): "A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities". *Journal of Marketing*, Vol. 55 [January], pp. 10-25.

Naidu, G.M.; Parvatiyar, Atul; Sheth, Jagdith, N. e Westgate, Lori (1999): "Does Relationship Marketing Pay? An Empirical Investigation of Relationship Marketing Practices in Hospitals". *Journal of Business Research* (46), pp. 207-218.

Neal, W. D. (1999): "Satisfaction is Nice, but Value drives Loyalty". *Marketing Research* [Spring], pp. 21-23.

Newman, J. e Werbel, R. (1973): "Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances". *Journal of Marketing Research*, Vol. 10 [November], pp.404-409.

Nielson, C.C. (1996): "An Empirical Examination of Switching Cost Investments in Business-to-Business Marketing Relationships". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 11 (6), pp. 38-60.

Nielson, C.C. (1998): "An Empirical Examination of the Role of Closeness in Industrial Buyer-seller relationships". *European Journal of Marketing*, Vol. 23 (5/6), pp. 441-466.

Nonaka, I. (1991): "The Knowledge-Creating Company". *Harvard Business Review* [November-December], pp. 96-104.

Normann, R. (1991): *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*. 2ª ed., Jon Wiley & Sons.

Normann, R. e Ramirez, R. (1993): "From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy". *Harvard Business Review*, Vol. 71 [July-August], pp. 65-77.

O'Brien, J. (2000): *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet*. São Paulo: Saraiva.

O'Connor, P. (1999): *Electronic Information Distribution in Tourism ans Hospitality*. Oxford: CAB.

O'Connor, P. (2001): *Distribuição da informação eletrônica em turismo e hotelaria*. Porto Alegre: Bookman.

Oliva, T.A.; Oliver, R.L. e MacMillan, I.C. (1992): "A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies". *Journal of Marketing*, Vol. 56 [July], pp. 83-95.

Oliver, R.L. (1980): "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions". *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, pp. 460-469.

Oliver, R.L. (1981): "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Setting". *Journal of Retailing* (57).

Oliver, R.L. (1997): *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Singapur: Edição. McGrawHill.

Oliver, R.L. e De Sarbo, W.S. (1988): "Response Determinants in Satisfaction Judgments". *Journal of Consumer Research* [March], pp. 495-507.

Olsen, R. e Ellram, L. (1997): "A portfolio approach to supplier relationships". *Industrial Marketing Management*, Vol. 26 (2), pp. 101-113.

OMT-Organização Mundial do Turismo (2001): *Barometre des Voyages e du Tourisme 2000*. Madrid.

OMT-Organização Mundial do Turismo (2004): *Conta Satélite do Turismo (CST)*. Quadro Conceptual.

Organ (1998): "Organizational citizenship behavior: It's construct clean up time". *Human Performance*, Vol. 10 (2), pp. 85-97.

Ortega, E. e Recio, M. (1997): "Fidelización de clientes y marketing de relaciones". *Investigación y Marketing AEDEMO* (57) [Diciembre], pp. 33-40.

O'Toole, J. (2002): *Liderando mudanças: como superar a ideologia do conforto e a tirania do costume*. São Paulo: Makron Books.

Page, M. e Pitt, L. (1994): "Analysing and Managing Defections: The Value of Keeping Customers". *Henley Working Paper*, HWP 94/14.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. e Berry, L.L. (1985): "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, Vol. 49 [Fall], pp. 41-51.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. e Berry, L.L. (1988): "Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, Vol 64 (1), pp.12-40.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. e Berry, L.L. (1990): *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Madrid.: Editorial Díaz de Santos.

Parvatiyar, A. (1996): *Statement During the 12<sup>th</sup> International Conference on Industrial Marketing and Purchasing*, Karlsruhe, [September].

Parvatiyar, A. e Sheth, J. (1997): *Paradigm Shift in Interfirm Marketing Relationships*. In: J.N. Sheth e A. Parvatiyar (eds) *Research in Marketing*, Vol. 13. Greenwich, CT: JAI Press, pp. 233-255.

Patterson, P.G. e Smith, T. (2001): "Relationship Benefits in Service Industries: a Replication in a Southeast Asian context". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15 (6), pp. 425-443.

Pavlovich, K. (2003): *The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network*. New Zealand: the Waitomo Caves, Vol 24, pp. 203-216.

Payne, Adrian (1995): *Advances in Relationship Marketing*. London: Kogan Page.

Payne, Adrian; Christopher, Martin, Clark, Moira e Peck, Helen (2001): *Relationship Marketing for competitive advantage*. Butterworth Heineman.

Payne, Adrian; Storbacka, K. e Frow, P. (2007): "Managing the co-creation of value". *Journal of the Academy Marketing Science* [July].

Pearce, Philip e Stringer, Peter (1991): "Psychology and Tourism". *Annals of Tourism Research*, Vol. 18, pp. 36-154.

Peck, H.; Payne, A.; Christopher, M. e Clark, M. (1999): *Relationship Marketing - Strategy and Implementation*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Pedraja, M. e Rivera, A. (2002): "La gestión de la lealtad del cliente a la organización: Un enfoque de marketing relacional". *Economía Industrial* (348), pp. 143-153.

PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo (2007): Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal. Ministério da Economia e da Inovação.

Peppers, D. e Rogers M. (1997): *Entreprise One to One: Tools for Competing in the Interactive Age*. Currency/Doubleday.

Pereira, J. C. R. (2001): *Análise de Dados Qualitativos: Estratégias Metodológicas para as Ciências da Saúde, Humanas e Sociais*. São Paulo: EDUSP.

Perrien, J.; Paradis, S. e Banting, P.M. (1995): "Dissolution of a Relationship: the Salesforce Perception". *Industria Marketing Management*, Vol. 24, pp. 317-327.

Pestana, Maria Helena e Gageiro, João Nunes (2003): *Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS*. 3ª ed., Lisboa: Edições Sílabo.

Peter, J.P. e Olson, J.C. (1996): *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. Chicago: Irwin.

Peters, L.D. (1997): "It Enabled Marketing: a Framework for Value Creation in Customer Relationships". *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, Vol. 3 (4), pp. 213-229.

Peterson, R. (1995): "Relationship marketing and the consumer". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (4), pp.278-281.

Ping, R.A. (1997): "Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents". *Journal of Retailing*, Vol. 75 (2), pp. 261-281.

Ping, R.A. (1999): "Unexplored Antecedents of Exiting in a Marketing Channel". *Journal of Retailing*, Vol. 75 (2), pp. 218-241.

Pinto, Acácio (2004): *Turismo em Espaço Rural: Motivações e Práticas*. Viseu: Palimage Editores.

Pinto, E. P. (1999): *Negociando para compartilhar interesses com seu fornecedor: Análise de casos reais, conceitos e dicas para consumidores, profissionais e empresários realizarem excelentes transações*. Fortaleza: Práxis.

Plymire, J. (1991): "Complaints as opportunities". *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 8 (2), pp.39-43.

Podsakoff, N. P.;Shen, W. e Podsakoff, P.M. ( 2006): "The role of formative measurement models in strategic management research:review, critique and implications for future research". *Research Methodology in Strategic and Management*, Vol. 3, pp. 197-252.

Polèse, Mario (1998): *Economia Regional e Urbana – Lógica Espacial das Transformações Económicas*. Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional, Coimbra.

Poon, A. (1993): "Technology in Travel Agencies and Tour Operators". *In: Cooper, C.P. Tourism and Technology and Competitive Strategies*, CAB International, Londres.

Porter, M. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.

Porter, M. (1989): *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus Editora.

Porter, M. (1999): *Competição - on competition: estratégias competitivas essenciais*. 2. ed, Rio de Janeiro: Campus.

Porter, M. (2001): "Internet and Strategy". *Harvard Business Review* [March], pp. 63-78.

Prahalad, C.K. (2004): "The Co-creation of Value. In: Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 68 (23).

Prahalad, C.K. e Hamel, G. (1990): "The Core Competence of the Corporation". *Harvard Business Review*, Vol. 68 (3), pp. 79-91.

Prahalad, C. K. e Ramaswamy, V. (2004a): "Co-creation experiences: The next practice in value creation". *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18 (3).

Prahalad, C. K. e Ramaswamy, V. (2004b): "Co-creating unique value with the costumers". *Strategy & Leadership*, Vol.32 (3).

Pressey, A.D. e Mathews, B.P. (2000): "Barriers to Relationship Marketing in Consumer Retailing". *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 (3), pp. 272-285.

Price, L. e Arnould, E. J. (1999): "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context". *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 38-56.

Price, L.L.; Arnould, E.J. e Debler, S.L. (1995): "Consumers' Emotional Responses to Service Encounters the Influence of Service Provider". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 (3).

Price, L.L.; Arnould, E.J. e Treney, P. (1995): "Going to Extremes: Managing Services Encounters and Assesing Provider Performance". *Journal of Marketing*, Vol. 59 [April].

Proença, Reinaldo A. G. (2000): "Modelling and categorisation of Portuguese GP's prescribing behavior: The case of patients with hypertension". University of Glasgow (PhD Dissertation).

Pruitt, D.G. (1981): *Negociation Behavior*. New York: Academic Press, Inc.

Quinn, J. B.; Doorley, T. L. e Paquette, P. C. (1990): "Beyond Products: Services- Based Strategy". *Harvard Business Review*, 68 [March-April], pp. 58-66.

Raj, S.P. (1985): "Striking a Balance between Brand Popularity" and Brand Loyalty". *Journal of Marketing*, Vol. 49 (1) [Winter], pp. 53-59.

Ramos, C.; Rodrigues, P.M.M. e Perna, F. (2008): "Turismo Electrónico". In: *X Seminário Hispano – Luso de Economia Empresarial*, Conferência, 13-14 November, Huelva.

Ramsey, R.P. e Sohi, R.S. (1997): "Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, pp. 127-137.

Ranaweera, C. e Neely, A. (2003): "Some Moderating Effects on the Service Quality-Customer Retention Link". *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 23 (2), pp. 230-248.

Ravald, A. e Grönroos, C. (1996): "The Value Concept of Relationship Marketing". *European Journal of Marketing*, Vol. 30 (2), pp. 19-30.

Rayport, J.F. e Sviokla, J.J. (1995): *Exploiting the Virtual Value Chain*. Vol.73 (6), [November-December], pp.75-85.

Reichheld, Frederick F. (1993): "Loyalty-Based Management". *Harvard Business Review*, Vol. 71 [March-April], pp. 64-73.

Reichheld, Frederick F. (1996): *The Loyalty Effect*. Harvard Business School Press.

Reichheld, F. e Sasser, W.E. (1990): "Zero Defections: Quality Comes to Services". *Harvard Business Review*, Vol. 68 [September-October], pp.105-111.

Reis, Elizabeth e Moreira, Raúl (1993): *Pesquisa de Mercados*. 1.<sup>a</sup> ed., Lisboa: Edições Sílabo.

Resolução do Conselho de Ministros nº 112/98 de 25 de Agosto. Diário da República, I Série-B, Nº 195 de 15 de Maio: 4348-4350.

Revista Turismo & Desenvolvimento (2006): Associação de Gestão e Planeamento em Turismo da Universidade de Aveiro, nº 6. Aveiro: ISBN 1645926100006.

Reynolds, K.E. e Arnold, M.J. (2000): "Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship of Customers in an Upscale Retail Context". *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 20 (2), pp. 89-98.

Reynolds, K. e Beatty S. (1999): "Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing". *Journal of Retailing*, Vol. 75 (1).

Ribeiro, M. (2003): "Espaços rurais como espaços turísticos: reflexões em torno da construção da oferta de turismo em espaço rural em Portugal". In: *Portela, J.; Caldas, J. C. (orgs.)*. Portugal Chão. Oeiras, Celta, pp.199-216.

Ribeiro, M. e C. Marques (1999): "Rural Tourism and the Development of Less Favoured Areas: Between Rethoric and Practice". *Comunicação ao "Summer Institute of the European Regional Science Association*, Faro.

Rich, N. (2000): *The Hoshin Kanri Method*. Presentation to MSc Industrial Logistics Group, University of Central England, March.

Ring, P.S. e Van de Ven, A. H. (1994): "Development Processes of Cooperative Interorganisational Relationships". *Academy of Management Review*, Vol. 19, pp. 90-118.

Rita, Paulo (1995): "Estratégias de marketing para turismo internacional". *Revista Portuguesa de Gestão*. Lisboa: INDEG-ISCTE, ISSN 0874-8456, Nº II-III, pp. 69-81.

Robicheaux, R.A. e Coleman, J.E. (1994): "The Structure of Marketing Channel Relationships". *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22 (1), pp. 38-51.

Rodrigues, M. (2004): Comércio Electrónico E-Tourism. Algarve Inovação e Diversificação de Mercados Emissores, Conferência 10 de Maio, Faro.

Roehm, M. L.; Pullins, E.B. e Roehm, H. (2002): "Designing Loyalty: Building Programs for Packaged Goods Brands". *Journal of Marketing Research*, Vol. 39 (2) pp.202-213.

Roos, I. (1999): "Switching Paths in Customer Relationships". *Swedish School of Economics and Business Administration*, Publications (8), Helsinki.

Rose, N.L. (2004): *Selling Complex Leisure Travel Online – Focus on Dynamic Packaging Technology*. Phocuswright.

Rose, David e Sullivan, Oriel (1993): *Introducing Data Analysis for Social Scientists*. Buckingham: Open University Press.

Roselius, T. (1971): "Consumer Rankings of Risk Reduction Methods". *Journal of Marketing*, Vol. 35, pp. 56-61.

Rothschild, M. L. e Gaidis, W. C. (1981): "Behavioral learning theory: it's relevance to marketing and promotions". *Journal of Marketing*, Vol. 45 [Spring], pp. 70-78.

Rotter, Julian B. (1967): "A New Scale for The Measurement of Interpersonal Trust". *Journal of Personality*, Vol. 35 (4), pp. 651-665.

Rowe, W. G. e Barnes J. G. (1998): « Relationship marketing and sustained competitive advantage". *Journal of Market Focused Management*, Vol. 3 (2), pp.281-297.

Rowley, J. e Dawes, J. (1999): "Customer Loyalty - a Relevant Concept for Libraries?". *Library Management*. Vol. 20 (6), pp. 345-351.

Rusbult, C.E. (1983): "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Development (and Deterioration) of Satisfaction and Commitment in Heterosexual Involvements". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 45 [July], pp. 101-117.

Rusbult, C.E.; Johnson, D.J. e Morrow G.D. (1986): "Determinants and Consequences of Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: Responses to Dissatisfaction in Adult Romantic Involvements". *Human Relations*, Vol. 39 (1), pp. 450-463.

Rust, R.T. (2004): "If Everything Is Service, Why Is This Happening Now, and What Difference Does It Make? In: Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol.68 (23).

Rust, R.T. e Zahorik, A. (1993): "Customer Satisfaction, Customer Retention and Market Share". *Journal of Retailing*, Vol. 69 (2), pp. 145-156.

Ryals, L. e Payne, A (2001): "Customer Relationship Management in Financial services: towards Information Enabled Relationship marketing". *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 9, pp. 3-27.

Sako, Mari (1992): *Prices, quality and trust : interfirm relations in Britain & Japan*. Cambridge : Cambridge University Press.

San Martín Gutiérrez, S.; Gutiérrez Cillán, J. e Camarero Izquierdo, M.C. (2000): "La Confianza como Principal Determinante del Compromiso Relacional". *XII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Universidad de Santiago de Compostela. Santiago de Compostela.

Sánchez, M.; Iniesta, M.A. e Sáez, E. (1999): "La Confianza del Consumidor en el Minorista: Desarrollo y Contraste de un Modelo Conceptual". *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, pp.161-182.

Sánchez, M. ; Gil, I. e Mollá, A. (2000): "Estatus del marketing de relaciones". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9 (3).

Sánchez, M. T. M. e J. E. Pérez (2001): "Produtos Agrolimentarios de Calidad em Áreas Rurales de la Comunidad Valenciana. Una Aproximación a las Tendencias en la Producción y Consumo". *Actas do IV Colóquio Hispano-Português de Estudos Rurais* (CD-ROM), Santiago de Compostela, AEEA/SPER.

Saxena, G. (2000): "Case for Relationship Marketing: Issues in Relating the Approach to Tourism Partnerships". *Proceedings of Trends 2000*, Michigan: Outdoor Recreation and Tourism Trends Symposium.

Scanzoni, J. (1979): "Social Exchange and Behavioral Interdependence". *In: Social Exchange in Developing Relationships*, R.L. Burgess y T.L. Huston, eds, New York, Academic Press, Inc.

Schaffer, J. B. (2001): "E-commerce recommendation applications". *Journal of Data Mining and Knowledge Discovery*, Vol.5 (1/2) [January].

Schembri, S. (2006): "Rationalizing service logic, or understanding services as experience?". *Marketing Theory*, Vol. 6 (3).

Schlesinger, L.A. e Heskett, J.L. (1991): "Breaking the Cycle of Failure in Services". *Sloan Management Review*, Vol. 32 [Spring], pp. 17-38.

Schmoll, G.A. (1977): *Tourism Promotion*. London: Tourism International Press

Schrage, M. (1999): "The Next Step in Customization". *Mc Technology Marketing Intelligence*, Vol. 8 [August], pp. 20-21.

Shugan, S. M. (2004): "Finance, Operations, and Marketing Conflicts in Service Firms. In: Invited Commentaries on Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, Vol.68 (23).

Schumacker, R.E. e Lomax, R.G. (2001): *A beginner's guide to structural equation modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Schumpeter, J.A. (1934): *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press, MA.

Schumpeter, J.A. (1950): *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper and Row.

Schurr, Paul H. e Ozanne, Julie L. (1985): "Influences on Exchange Processes: Buyers Preconceptions of Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness". *Journal of Consumer Research*, Vol. 11 [March], pp. 939-953.

Selnes, F. (1993): "An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty". *European Journal of Marketing*, Vol. 27 (9), pp. 19-35.

Selnes, F. (1998): "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships". *European Journal of Marketing*, Vol. 32 (3/4), pp. 305-322.

Shani, D. e Chalasani, S. (1992): "Exploiting Niches Using Relationship Marketing". *Journal of Services Marketing*, Vol. 6 [Fall], pp. 43-52.

Sharma, N. e Patterson, P.G. (1999): "The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer Professional Service". *The Journal of Service Marketing*, Vol. 13 (2), pp. 151-170.

Sharma, N. e Patterson, P.G. (2000): "Switching Cots, Alternative Attractiveness and Experience as Moderators of Relationship Commitment in Professional, Consumer Services". *International Journal of Service Industry Management*, Vol.11 (5), pp.470-490.

Sharpley, B. e Sharpley, A. (1997): "Loyalty Programmes and their Impact on repeat Purchase Loyalty Patterns" *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 14 (5), pp.473-486.

Sheaves, D.E. e Barnes, J.G. (1996): "The Fundamentals of Relationships: An Exploration of the Concept to Guide Marketing Implementation". In: Swartz, T.A.; Bowen, D.E. y Brown, S.W. (Eds), *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 5.

Sheldon, P. (1989): "Travel Industry Information Systems". In: Witt, S. e Moutinho, L. (eds), *Tourism Marketing and Management Handbook*. London: Prentice Hall.

Sheldon, K.M.; Elliot, A. J.; Kim, Y. e Kasser, T. (2001): "What is Satisfying about Satisfying Events?. Testing 10 Candidate Psychological Needs". *Journal of Personality & Social Psychology*, Vol. 80, pp. 325-339.

Shemwell D.J.; Cronin J.J. e Bullard W.R. (1993): "Relational Exchange in Services: An Empirical Investigation of Ongoing Customer Service-Provider Relationships". *International Journal of Service Industry Management*, Vol 5 (3), pp. 57-68 (publicado em 1994).

Sheth, J. N.; Mittal, B. e Newman, B. I. (1999): *Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Editora Atlas.

Sheth, J.N. e Parvatiyar, A. (1994): *Relationship Marketing Theory, Methods and Applications*. Center for Relationship Marketing: Emory University, Atlanta, GA.

Sheth, J.N. e Parvatiyar, A. (1995): "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 [Summer], pp. 255-271.

Sheth, J. N. e A. Parvatiyar (2000): "The Evolution of Relationship Marketing". In: *J. N. Sheth and A. Parvatiyar (eds.), Handbook of Relationship Marketing*, pp. 119-145. Sage: Thousand Oaks.

Siegel, Sidney e Castellan Jr, John N. (1988): *Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences*. 2ª ed., Singapore: McGraw- Hill.

Silva, L., (2006): "O Campo das Classes Médias Urbanas". Comunicação apresentada no Terceiro Congresso da Associação Portuguesa de Antropologia - Afinidade e Diferença, Lisboa, 6 a 8 de Abril.

Siguaw, J.A.; Simpson, P. e Baker, T.L. (1998): "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship". *Journal of Marketing*, Vol. 62 (3), [July], pp. 50-57.

Sirdeshmukh, D. Singh J. e Sabol, B. (2002): "Consumer trust, value and loyalty in relational exchange". *Journal of Marketing*, Vol. 66 [January], pp. 15-37.

Sirgado, J. R. (1993): "Turismos nas regiões portuguesas: contributo para a modelação de um cenário de desenvolvimento e inovação para o final do século". *Inforgeo*, 6, Edições Colibri, Associação Portuguesa de Geógrafos, Lisboa, pp. 21-36.

Sirohi, N.; Mclaughlin, E. e Wittink, D. (1998): "A model of consumer perceptions and store loyalty intentions for a supermarket retailer". *Journal of Retailing*, Vol.74 (2) [Summer], pp.223-245.

Silva, L. M. (2006): "O turismo em espaço rural. Um estudo da oferta e dos promotores". E-Working Papers (online). [Acedido em 21-02-2009].<http://www.cies.iscte.pt/wp.jsp>.

Sivadas, E. e Baker- Prewitt, J.L. (2000): "An Examination of the Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Store Loyalty". *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 28 (2).

Slater, S. e Narver, J. (1994): "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?". *Journal of Marketing*, Vol. 58 [January], pp. 46-55.

Slee, W., H. Farr e P. Snowdon (1997): "Sustainable tourism and the local economy". In M.J. Stabler (ed.), *Tourism and Sustainability: Principles to Practice*, Wallingford, CAB International, pp. 69-87.

Smith, Stephen L.J. (1994): "The Tourism Product". *Annals of Tourism Research*, Vol.21 (3), pp. 582-595.

Smith, Amy K.; Bolton, Ruth, N. e Wagner, Janet (1999): "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery". *Journal of Marketing Research*, Vol. 26, pp. 356-372.

Smith, J. B. e Barclay, D. W. (1997): "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 61 [January], pp. 3-21.

Soares, Luís (1999): "Contra a Corrente: Sete premissas para construir uma comunidade virtual". In: Alves, José Augusto, Campos, Pedro e Brito, Pedro Quelhas (coord.) (1999), *O Futuro da Internet – Estado da arte e tendências de evolução*, Lisboa: Centro Atlântico, pp.75-77.

Söderlund, M. (1998): "Customer satisfaction and its consequences on customer behavior revisited". *International Journal of Services Industry Management*, Vol. 9 (2), pp.169-188.

Solomon, Michael; Surprenant, Carol; Czepiel, John e Gutman, Evelyn G. (1985): "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter". *Journal of Marketing*, Vol.49 [Winter], p. 99-111.

Spekman, R. e Carraway, R. (2006): "Making the transition to collaborative buyer seller relationships: an emerging framework". *Industrial Marketing Management*, Vol.35, pp.10-19.

Spekman, R. E.; Salmond, D. J. e Lambe, C. J. (1997): "Consensus and collaboration: norm-regulated behaviour in industrial marketing relationships". *European Journal of Marketing*, Vol.31 (11/12), pp. 832-856.

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences. Base 10.0 User's Guide. Chicago: SPSS, 1999.

Srinivasan, S.S.; Anderson, R. e Ponnnavolu, K. (2002): "Customer Loyalty in e-Commerce: an Exploration of its Antecedents and Consequences". *Journal of Retailing*, Vol. 78 (1) [Spring], pp. 41-50.

Stalk, G.; Evans, P. e Schulman, L.E. (1992): "Competing on Capabilities". *Harvard Business Review* [March-April], pp. 57-69.

Stewart, K. (1998): "An Exploration of Customer Exit in Retail Banking". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16, pp. 1-10.

Stewart, H.; Hope, C. e Muhlemann, A. (1998): "Professional Service Quality. A Step Beyond other Services?". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 5 (4), pp. 209-222.

Stone, M.; Woodcock, Neil e Machtynger, L. (2000): *Customer Relationship Marketing – Get to Know Your Customers and Win Their Loyalty*. 2ª ed., 2th ed. Londres: Kogan Page.

Storbacka, K.; Strandvik, T. e Grönroos, C. (1994): "Managing Customer Relationships for Profit: the dynamics of relationships quality". *International Journal of Services Industry Management*, Vol. 5 (5), pp. 21-38.

Swan, J.E. e Nolan, J.J. (1985): "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson". *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 5 (2), pp.39-48.

Swift, R. (2001): *Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies*. Upper Daddle River: Prentice Hall.

Szymanski, D.M. e Henard, D.H. (2001): "Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29 (1), pp. 16-35.

Tabachnick, Barbara e Fidell, Linda (1996): *Using Multivariate Statistics*. New York: Harper Collins.

Tavinen, J.M. (1995): "Information Systems in Marketing: Identifying Opportunities for New Applications". *European Journal of Marketing*, Vol. 29 (1), pp. 8-26.

Tax, S.S.; Brown, S.W. e Chandrashekar, M. (1998): "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 62, pp. 60-76.

Taylor, S. e Baker, T. (1994): "An Assessment of the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumer Purchase Intentions". *Journal of Retailing*, Vol. 70 (2), pp.163-178.

Teece, D.J.; Pisano, G. e Shuen, A. (1997): "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal*, Vol. 18, pp. 509-533.

Tibério, M. L. e A. Cristóvão (2001): "Produtos Tradicionais e Construção da Qualidade: O Caso das Designações Protegidas Salpicão de Vinhais (IGP) e Linguiça de Vinhais (IGP)". *Actas do IV Colóquio Hispano-Português de Estudos Rurais* (CD-ROM), Santiago de Compostela, AEEA/SPER.

Tikkanen, H. e Alajoutsijärvi, K. (2002): "Customer Satisfaction in Industrial Markets: Opening Up the Concept". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 17 (1), pp. 25-42.

Tocquer, Gérard e Zins, Michael (2004): *Marketing do Turismo*. 2ª ed., Lisboa: Instituto Piaget, pp. 91-95. ISBN: 97-897-2771743-9.

Too, L.; Souchon, A. e Thirkell, P. (2001): "Relationship Marketing and Customer Loyalty in a Retail Setting: A Dyadic Exploration". *Journal of Marketing Management*, Vol. 17.

Tranberg, H. e Hansen, F. (1986): "Patterns of Brand Loyalty: their Determinants and their Role for Leading Brands". *European Journal of Marketing*, Vol. 20 (3), pp. 81-109.

Turnbull, P. e Zolkiewski, J. (1997): "Profitability in Customer Portfolio Planning". In: Ford, D. (Ed.), *Understanding Business Markets*, 2ª ed., London: Dryden Press.

Urbain, Jean-Didier (1989): "The Tourist Adventure and His Images". *Annals of Tourism Research*, Vol.16, pp.106-118.

Umbelino, J. (1998): "Turismo em Espaço Rural: Da Utopia à Realidade". In: Pintassilgo, J., Teixeira, M. (eds), *Turismo Horizontes Alternativos*, Lisboa, Edições Colibri, pp.175-188.

Urban, G.; Sultan, F. e Qualls, W. (2000): "Making Trust the Center of Your Internet Strategy". *Sloan Management Review*, Vol. 42 [Fall], pp. 39-48.

Vallsmadella, J.M. (2002): *Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes*. Madrid: Editorial Prentice-Hall.

Vandermerwe, Sandra (2000): "How Increasing Value to Customers Improves Business Results". *Sloan Management Review* [Fall].

Van de Ven, A. H. (1992): "Suggestions for Studying Process: a Research Note". *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 169-188.

Van Dyne, L.; Graham, J. W. e Dienesch, R. M. (1994): "Organizational citizenship behavior construct redefinition, measurement, and validation". *Academy of Management Journal*, Vol. 37, pp. 765-802.

Vargo, S.L. e Lusch, R.F. (2004): "Evolving to a new dominant logic for marketing". *Journal of Marketing*, Vol.68 (23).

Vásquez Barquero, António (1995): "Innovacion y Cualificacion de los Recursos Humanos en el Desarrollo Local". *XXI Reunión de Estudios Regionales*, Associação Espanhola de Ciência Regional, Vigo, pp.15-17 de Novembro.

Vavra, Terry G. (1992): "Aftermarketing: How to Keep Customers for Life through Relationship Marketing". Business One Irwin, Homewood, IL.

Vavra, Terry G. (1995): *Aftermarketing: How to Keep Customers for Life Through Relationship Marketing*. New York: McGraw Hill.

Vázquez, Casielles, R. (2000): "Estrategia de Marketing de Relaciones para el Desarrollo de la Oferta y Distribución de Productos Turísticos". *Turismo, Comercialización de Productos, Gestión de Organizaciones, Aeropuertos y Protección de la Naturaleza*. Director: David Blanquer. Editorial Tirant to Blanch, Valencia, pp.19-65.

Vázquez, R.; Díaz A. M. e Río, A. (2001): "Marketing de Relaciones: El Proceso de Desarrollo de las Relaciones Comerciales entre Comprador y Vendedor". *Documento de Trabajo*, 229/02. [www19.uniovi.es/econo/doctrabajo/index.htm](http://www19.uniovi.es/econo/doctrabajo/index.htm).

Vázquez, R.; Díaz, A. M. e Río, A.B. (2003): "Marketing de Relaciones: Importancia de la Confianza y el Compromiso en el Proceso de Relaciones Comerciales entre Empresas". *Estudios sobre Consumo* (64), pp. 43-64.

Vázquez, R.; Santos, M.L.; Díaz, A.M. e Álvarez, L.I. (1999): "Estrategias de Marketing: Desarrollo de Investigaciones sobre Orientación al Mercado y Marketing de Relaciones". *Documento de Trabajo* (172), *Facultad de CC.EE. y Empresariales*, Universidad de Oviedo.

Venkatraman, N. E. e Henderson, J.C. (1998): "Real Strategies for Virtual Organizing". *Sloan Management Review*, [Fall], pp. 33- 48.

Vera, J. F.; Palomeque, F. L.; Marchena, M. J. e Anton, S. (1997): *Análisis territorial del turismo*. Barcelona: Ariel Geografía, pp. 443.

Walter, A.; Müller, T.; Helfert, G. e Ritter, T. (2003): "Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality". *Industrial Marketing Management*, Vol.32 (2), pp.159-169.

Waltz, C. e Bausell, R. B. (1999): *Nursing Research: design, statistics and computer analysis*. Philadelphia: FA Davis Company.

Wang, F.; Head, M. e Archer, N. (2000): "A Relationship Building Model for the Web Retail marketplace". *Internet research: Electronic Networking Applications and Policy*, Vol. 10 (5), pp. 374-384.

Webster, C. (1992): "The Changing Role of Marketig in the Corporation". *Journal of Marketing*, Vol. 56 [October], pp.1-17.

Weiss, A.M. e Anderson, E. (1992): "Converting from Independent to Employee Salesforces: the Role of Perceived Switching Costs". *Journal of Marketing Research*, Vol. 29 [February], pp. 101-115.

Westbrook, R.A. (1980): "A Rating Scale for Measuring Product/Service Satisfaction". *Journal of Marketing*, Vol. 44 [Fall], pp. 68-72.

Wetzels, M.; Ruyter, K. e Birgelen, M. (1998): "Marketing Service Relationships: The Role of Commitment". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 13 (4/5), pp. 406-423.

Wieserma, F. (1997): *Customer Intimacy*. London: Kogan Page.

Williamson, O.E. (1991): "Comparative Economic Organisation: The Analysis of Discrete Structural Alternatives". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, pp. 269-296.

Wilson, D.T. (1995): "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (4), pp. 335-345.

Wilson, Elizabeth e Vlosky, R. (1997): "Partnering relationship activities: building theory from case study research". *Journal of Business Research*, Vol. 39, pp. 59-70.

Wilson, D.T. e Jantrania, S. (1997): "Understanding the Value of a Relationships". *David Ford, ed., impresso em Understanding Business Markets*, The Dryden Press, pp. 288-304.

Winsted, K.F. (2000): "Service Behaviors that Lead to Satisfied Customers". *European Journal of Marketing*, Vol. 34 (3/4), pp. 399-417.

Winter, S. (1987): "Knowledge and Competence as Strategic Assets". In: Teece, D. (Ed.). *The Competitive Challenge*, Harper and Row, New York, pp. 159-184.

Witt, Martin (1989): "Forecasting Tourism Demand: A Comparison of the Accuracy of Several Quantitative Methods". *International Journal of Forecasting* (5), pp.7-19.

Yau, Oliver H.M.; McFetridge, Peter R.; Chow, Raymond P. M.; Lee, Jenny S.Y.; Sin, Leo Y.M. e Tse, Alan C.B. (2000): "Is Relationship Marketing for Everyone?". *European Journal of Marketing*, Vol. 34, pp. 1111-1127.

Yoon, S.J. e Kim, J.H. (2000): "An Empirical Validation of a Loyalty Model Based on Expectation Disconfirmation". *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 19-7 (2), pp. 120-136.

Young, L. e Denize, S. (1995): "A Concept of Commitment: Alternative Views of Relational Continuity in Business Service Relationships". *Journal of Business and Industrial Management*, Vol. 10 (5), pp. 22-37.

Young, L.C. e Wilkinson, I.F. (1989): "The Role of Trust and Co-Operation in Marketing Channels: a Preliminary Study". *European Journal of Marketing*, Vol. 23 (2), pp.109-122.

Zeithaml, V.A. (1981): "How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services". *In: Marketing of Services*, J.H. Donnelly y W.R. George, eds.Chicago, IL: AMA, 186-190.

Zeithaml, V.; Berry, L. e Parasuraman A. (1996): "The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, Vol.60 (2), pp.31-46.

Zineldin, M. e Jonsson, P. (2000): "An Examination of the Main Factors Affecting Trust/Commitment in Supplier-Dealer Relationships: an Empirical Study of the Swedish Wood Industry ". *The TQM Magazine*, Vol. 12 (4), pp. 245-265.

Zins, A.H. (2001): "Relative Attitudes and Commitment in Customer Loyalty Models. Some Experiences in the Commercial Airline Industry". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 (3), pp. 269-294.

Zwicker, R.; Souza, C.A. e Bido, D.S. (2008): "Uma revisão do modelo do grau de informatização de empresas: novas propostas de estimação e modelagem usando PLS". *In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e pesquisa em administração – ENANPAD*, 32. Rio de Janeiro.

## **ANEXOS**

---

**Anexo 1: Inquérito por questionário aplicado aos Clientes**

---

**UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA**



Doutoramento em Marketing e Comércio Internacional

**O Grau de Importância do Marketing Relacional nos alojamentos  
em espaço turismo natureza. O caso de Portugal**

---

**Mário João Carvalho**

**2008**

Inquérito por questionário a ministrar a visitantes de espaços natureza em território nacional

1. Este questionário insere-se no âmbito de um trabalho de investigação de Doutoramento de Mário João Paulo de Jesus Carvalho, a decorrer na UEX - Universidad de Extremadura em Espanha.
2. O presente trabalho de investigação está subordinado ao tema “O Grau de Importância do Marketing Relacional nos alojamentos em espaço de turismo natureza. O caso de Portugal”.
3. O autor é docente no departamento de Turismo do IPLeiria e membro do Conselho Científico do GITUR - Grupo de Investigação em Turismo.
4. Com o presente questionário pretendemos recolher a opinião de clientes de diferentes alojamentos turísticos que estejam posicionados no turismo natureza.
5. Serão escrupulosamente respeitados quer o sigilo das respostas quer a identidade dos inquiridos.
6. Assinale com um (x) as respostas que melhor se adequam ao seu perfil.

**QUESTIONÁRIO**

1. A sua frequência face a alojamentos aquando das visitas a destinos de turismo natureza é:  
Menos de uma vez ao ano   
Uma vez ao ano   
Duas vezes ao ano   
Três vezes ao ano   
Quatro vezes ao ano   
Mais de cinco vezes ao ano
  2. Quando em Portugal visita espaços natureza costuma alajar-se em unidades de alojamento que se inserem na própria oferta do destino natureza?  
Sim   
Não
  3. Sempre que visita um mesmo destino de turismo natureza recorre sempre à mesma empresa de alojamento?  
Sim   
Não
- Se a sua resposta for “**sim**” há quantos anos mantém essa relação:
- Menos de 1 ano   
Mais de 1 e menos de 2   
Mais de 2 e menos de 3   
Mais de 3 e menos de 4   
Mais de 4 e menos de 5   
Mais de 5 anos

4. Vamos agora apresentar um conjunto de afirmações que pretendem descrever o tipo de **relação**, que enquanto cliente mantém com o estabelecimento de turismo em espaço natureza. Para que possamos tratar a informação por si disponibilizada agradecemos que considere a escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo;...4 - nem concordo nem discordo;... e 7 - totalmente de acordo). Para a presente resposta tenha presente o alojamento de turismo por quem tem uma relação de maior fidelidade atitudinal e comportamental.

	1	2	3	4	5	6	7
A próxima vez que visitar este espaço natureza selecciono este alojamento turístico.							
Num futuro próximo tenho intenção de utilizar diferentes serviços disponibilizados pela empresa de alojamento turístico, tais como, passeios de bicicleta, monitoragem de desportos radicais, tratamentos de saúde pela água e outros que a mesma possa oferecer.							
É minha intenção nos próximos anos continuar a contratar os serviços deste estabelecimento de turismo em espaço natureza.							
Ainda que os preços praticados por este estabelecimento de turismo em espaço natureza aumentem, continuarei a recorrer aos seus serviços desde que esse aumento seja razoável.							
Manter uma relação com um estabelecimento de turismo em espaço natureza é importante para mim porque me sinto beneficiado com a mesma.							
Incentivo os meus amigos e parentes a alojarem-se neste estabelecimento.							
Recomendarei sem qualquer dúvida este estabelecimento a qualquer pessoa que me solicite opinião.							
Provavelmente farei comentários positivos sobre este alojamento a amigos e familiares.							
Defendo esta empresa de alojamento turístico sempre que alguém faça comentários desagradáveis sobre a mesma.							
Sempre que visito este espaço natureza escolho este estabelecimento de alojamento porque efectivamente é a melhor alternativa disponível.							
Para que terminasse a presente relação com este estabelecimento de alojamento seria necessário que algo de muito grave acontecesse.							
Profiro/digo coisas positivas sobre este estabelecimento de alojamento.							
Sempre que visitar este destino turístico será esta a empresa de alojamento seleccionada até que exista um outro que nos ofereça melhores condições de serviço, já que trocar de estabelecimento de alojamento não representa qualquer problema.							
A escolha deste estabelecimento de alojamento resultou de um comportamento de inércia.							
Escolho este estabelecimento de alojamento turístico por não existirem alternativas.							
Reconheço que existem melhores estabelecimentos de alojamento neste destino, contudo é muito difícil proceder a uma mudança de alojamento uma vez que já existe um longo período de relações entre as partes.							
Ainda que para este destino continue a eleger este estabelecimento de alojamento reconheço que inicialmente as expectativas eram satisfeitas em maior quantidade que actualmente.							
A escolha deste estabelecimento de alojamento resulta do facto de reear viver más experiencias por troca de estabelecimentos de alojamento.							

5. Para avaliar a importância da componente **confiança** que existe na relação com o estabelecimento de alojamento agradecemos que considere a escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo). Para a presente resposta tenha presente o alojamento de turismo por quem tem uma relação de maior confiança.

	1	2	3	4	5	6	7
O estabelecimento de alojamento está preparado para satisfazer tudo o que solicito.							
O estabelecimento de alojamento conhece detalhadamente todos os serviços e produtos disponíveis no mercado.							
As promessas levadas a efeito pelo estabelecimento de alojamento são credíveis.							
Este estabelecimento de alojamento tem bastante experiência e por regra conhece o que é melhor para mim.							
Este estabelecimento de alojamento é um bom fornecedor de serviços de alojamento.							
Os funcionários são bastante dedicados no atendimento que me disponibilizam.							
Este estabelecimento de alojamento satisfaz todas as expectativas que cria.							
Se por qualquer razão surge um problema, o estabelecimento de alojamento gere a questão de forma muito correcta.							
O presente estabelecimento de alojamento preocupa-se em proporcionar-me um bom serviço.							
Sempre que solicito um conselho sobre qual o melhor serviço a seleccionar o estabelecimento de alojamento tudo faz para me esclarecer adequadamente.							
Globalmente confio muito neste estabelecimento de alojamento em espaço natureza.							

6. Com relação à **dependência** que poderá ter face a um estabelecimento de alojamento em espaço natureza valorize as questões que se seguem considerando a escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo).

	1	2	3	4	5	6	7
Considerando as circunstâncias, não existe no mercado outro estabelecimento que possa suplantar eficazmente o presente estabelecimento de alojamento.							
Objectivamente não existe qualquer alternativa que possa suplantar a oferta realizada por este alojamento pois não só existe uma relação de vários anos, como por outro lado, existe um tratamento personalizado que satisfaz as minhas necessidades como nenhum outro.							
Neste destino turístico não existe nenhum outro estabelecimento de alojamento que me ofereça um serviço comparável ao que este estabelecimento me oferece.							
Seria muito difícil trocar este estabelecimento de alojamento por outro e conseguir manter o mesmo nível de satisfação já que mantenho uma relação de "cliente especial" com o mesmo.							

7. Indique a sua opinião sobre as seguintes afirmações que relacionam os **custos** com a possibilidade de **mudança** de estabelecimento de alojamento, considere a escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo).

	1	2	3	4	5	6	7
A pesquisa de um alojamento alternativo ainda que similar e com idêntica qualidade no serviço pressupõe um elevado investimento em tempo o que representaria um elevado custo.							
Se trocasse de alojamento isso representaria uma perda de vantagens que já adquiri neste estabelecimento de alojamento.							
A troca de estabelecimento de alojamento implicaria a perda de vantagens uma vez que o actual alojamento tem um amplo conhecimento das minhas necessidades e por esse facto, me disponibiliza um tratamento especial.							
Parece-me ser arriscado mudar de alojamento já que a alternativa pode não conseguir disponibilizar uma oferta tão interessante como a que actualmente disponho.							
Considero que a interrupção da actual relação para iniciar uma outra representará um elevado custo.							

8. Para avaliar a importância da componente **satisfação** que existe na relação com o estabelecimento de alojamento agradecemos que considere a escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo).

	1	2	3	4	5	6	7
Globalmente parece-me adequada a relação qualidade-preço praticada pelo presente estabelecimento de alojamento.							
Sinto que a forma como me trataram satisfaz as minhas expectativas.							
Estou satisfeito com a relação que mantenho com os funcionários do estabelecimento de alojamento.							
Estou satisfeito com o facto de ter escolhido esta empresa de alojamento já que a relação que mantenho com a mesma é muito familiar.							
Estou satisfeito com o serviço que o estabelecimento de alojamento me proporciona.							
Sinto-me satisfeito relativamente a todos os aspectos dos serviços proporcionados pelo estabelecimento de alojamento em espaço natureza.							

9. Emita a sua opinião considerando para o efeito uma escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo) para avaliar a variável **compromisso** que existe entre si e o estabelecimento turístico de alojamento em espaço natureza.

	1	2	3	4	5	6	7
Creio ser possível encontrar outros estabelecimentos de alojamento com idênticos serviços a melhores preços do que o actual estabelecimento de alojamento.							
Existem outros estabelecimentos de alojamento que não o actual que poderão oferecer um maior número de serviços adicionais.							
Um estabelecimento de alojamento recentemente criado certamente tudo faria para me conquistar, o que seria mais benéfico para mim.							

Por diferentes ocasiões pensei que me sentiria mais satisfeito com os serviços de um novo estabelecimento de alojamento do que com o actual, pois nem sempre os resultados obtidos com o actual estabelecimento de alojamento são os adequados.							
Seria enorme o prejuízo em termos de esforço, tempo e dinheiro finalizar a relação com o actual estabelecimento de alojamento							
Considero vantajoso continuar a escolher o actual estabelecimento de alojamento em espaço natureza pois desde há muito que me proporciona vantagens no que concerne aos preços praticados e serviços prestados.							
A minha relação com este estabelecimento de alojamento não resulta de um acto ponderado ou reflectido.							
Sou compreensivo com o estabelecimento de alojamento quando este comete algum erro.							
A boa relação que mantenho com o estabelecimento de alojamento faz com que eu me esforce para que esta se mantenha.							

**10.** As afirmações que se seguem têm como objectivo analisar a **probabilidade da relação** que existe entre si e o estabelecimento de alojamento turístico que frequenta **terminar**. Para o efeito considere uma escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo).

	1	2	3	4	5	6	7
Se o estabelecimento de alojamento não disponibilizar uma oferta de serviços mais diversificada terminarei a relação que com ele mantenho pois as minhas necessidades com o passar do tempo foram evoluindo, passando a ser mais exigente.							
Ultimamente o estabelecimento de alojamento comete erros que anteriormente não cometia o que me surpreende negativamente.							
Por diferentes ocasiões não recebi por parte do estabelecimento de alojamento o serviço conforme havia sido combinado.							
O facto de outros estabelecimentos de alojamento estarem presentes na Internet permite-me abordar a possibilidade de abandonar a relação com o actual estabelecimento de alojamento.							
O estabelecimento de alojamento não aplica qualquer ferramenta de avaliação para assim conhecer o meu grau de satisfação relativamente aos serviços contratados e prestados.							

**11.** Expresse o seu grau de acordo ou desacordo relativamente às afirmações propostas e que avaliam a variável **gestão de reclamações**. Para o efeito considere uma escala de **1 a 7** (1 - totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo).

	1	2	3	4	5	6	7
Sempre que transmito ao estabelecimento de alojamento o meu descontentamento relativamente a algum aspecto que seja do meu desagrado rapidamente os responsáveis tomam medidas para solucionar esses problemas.							
Sempre que comunico ao estabelecimento de alojamento a existência de um qualquer problema o mesmo tudo faz para, de alguma forma, me compensar.							
Todas as sugestões apresentadas junto dos responsáveis do estabelecimento de alojamento são sempre levadas em consideração para que no final eu me sinta efectivamente satisfeito.							

Creio que o estabelecimento de alojamento possui um bom sistema de recolha de sugestões e reclamações.								
O tempo que transcorre entre o momento em que comunico ao estabelecimento de alojamento algum problema e a sua resolução é adequado.								

**12.** O estabelecimento de alojamento turístico em espaço natureza que visita com maior frequência dispõe de uma página *Web*?

Sim

Não

**13.** Se “**sim**” costuma contratar serviços utilizando essa página *Web*? Assinale a sua frequência considerando para o efeito uma escala de **1 a 7** (1 - nunca e 7 - sempre).

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

**14.** Se quisesse contratar serviços relacionados com alojamento ou serviços relacionados com o turismo na Internet qual a sua primeira opção? Para o efeito opte apenas por uma das três hipóteses sugeridas, assinalando-a com uma cruz.

A <i>Web</i> do actual estabelecimento de alojamento turístico.	A <i>Web</i> de um operador ou de um alojamento turístico que apenas opere através da Internet (virtual).	A <i>Web</i> de uma empresa de alojamento turístico muito conhecida.

**15.** Se costuma utilizar a Internet para efeitos de se relacionar com empresas de alojamento turístico em espaço natureza, diga para que tipo de serviços mais a utiliza? Para o efeito considere uma escala de **1 a 3** (1 - a mais comum; 2 a intermédia e 3 a que menos utiliza frequentemente).

Reserva de Quartos	
Pagamento de Serviços	
Reserva de Diferentes Actividades Natureza	

16. Solicitamos agora que nos dê a sua opinião relativamente à importância que representam as **Novas Tecnologias de Informação e Comunicação** sempre que contacta com o seu alojamento turístico num determinado destino de turismo natureza. Para o efeito considere uma escala de 1 a 7 (1 -totalmente em desacordo e 7 - totalmente de acordo).

	1	2	3	4	5	6	7
Estou convencido que com a informação dos diferentes serviços numa página <i>Web</i> o estabelecimento de alojamento permitiria que eu obtivesse produtos mais adequados às minhas necessidades.							
A disponibilização de informação na <i>Internet</i> seria muito útil pois poderia satisfazer alguns pedidos relativamente aos serviços que desejasse consumir.							
Penso que através da <i>Internet</i> e respectiva página <i>Web</i> poderei obter serviços personalizados do estabelecimento de alojamento.							
A <i>Web</i> do estabelecimento de alojamento permitiria fazer reservas que desejo em tempo real.							
Acredito que com <i>Internet</i> seria possível o estabelecimento de alojamento enviar-me toda a informação que necessito para adquirir os serviços exactamente de acordo com as minhas expectativas.							
Os avanços tecnológicos têm permitido que as estruturas das <i>Web</i> sejam de fácil utilização o que contribui para o aumento do sucesso nas tarefas de pesquisa de informação das ofertas turísticas.							
Através do correio electrónico seria possível obter mais rapidamente diferentes informações do estabelecimento de alojamento em espaço natureza.							
Com a existência da página <i>Web</i> poderei ter acesso às promoções de última hora do estabelecimento de alojamento.							
Se o estabelecimento de alojamento tiver uma página <i>Web</i> poderei assim receber e manter um contacto interactivo recebendo ajuda e diferentes informações em tempo real.							
Gostaria de poder manter com o estabelecimento de alojamento uma comunicação com elevada frequência nomeadamente quando estou num momento de tomada de decisões e para isso a existência de uma página <i>Web</i> seria muito importante.							
Através de uma página <i>Web</i> poderei estabelecer uma comunicação bidireccional com o estabelecimento de alojamento.							
Se o estabelecimento de alojamento tivesse uma <i>Web</i> seria então possível manifestar-me sobre aspectos menos positivos em tempo real.							
Creio que nos dias que correm é muito fácil contratar um serviço <i>on-line</i> .							
Se para adquirir os serviços do estabelecimento de alojamento tivesse que recorrer à <i>Internet</i> para enviar dados pessoais isso não representaria qualquer problema para mim pois confio plenamente no sistema.							
Penso que o recurso à <i>Internet</i> para a marcação de uma reserva ou efectuar um pré-pagamento terá idêntico resultado caso o mesmo resultasse da presença física no local.							
Por intermédio da <i>Internet</i> poderei efectuar nomeadamente transacções de completos pacotes de serviços.							
Se tivesse a hipótese de aceder ao estabelecimento de alojamento em espaço natureza via <i>Internet</i> economizaria muito tempo.							

Acho que seria divertido adquirir serviços do estabelecimento de alojamento em espaço natureza via <i>Web</i> .								
Creio que com a possibilidade dos preços do estabelecimento de alojamento estarem disponíveis via Internet contribuiriam para aumentar a minha satisfação uma vez que por este canal os mesmos seriam mais competitivos.								
O facto de existir uma página <i>Web</i> onde poderei contratar distintos serviços nas empresas de alojamento turístico em espaço natureza contribui para aumentar a minha satisfação.								

**Por fim gostaríamos de recolher alguns dados que, embora tratados com toda a confidencialidade, nos permitirão segmentar os distintos questionários.**

**17.** Indique o intervalo da sua idade.

Menos de 18 anos	De 18 a 24 anos	De 25 a 34 anos	De 35 a 44 anos	De 45 a 55 anos	De 56 a 64 anos	Mais de 65 anos

**18.** Sexo:

Feminino

Masculino

**19.** Nível do rendimento familiar mensal em €

0 – 600€	601 – 1200€	1201 – 2000€	2001 – 2500€	Mais de 2500€

**20.** O nível das suas habilitações literárias está no intervalo:

Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino Superior

**Anexo 2: Territórios considerados para aplicação dos inquéritos por questionário**

<b>Parques</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>
PN Peneda Gerês	79	16,3
PN Alvão	12	2,5
PN Arrábida	16	3,3
PN Montesinho	13	2,7
PN Ria Formosa	58	11,9
PN Serra da Estrela	31	6,4
PN Serra São Mamede	17	3,5
PN Serra de Aires Candeeiros	96	19,8
PN Sintra Cascais	16	3,3
PN Douro Internacional	11	2,3
PN Litoral norte	13	2,7
RN Berlenga	26	5,3
RN Dunas São Jacinto	20	4,1
RN Estuário do Sado	10	2,1
PP Arriba Fóssil Costa Caparica	56	11,5
PP Serra Açor	12	2,5
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria.

### Anexo 3: Matriz de Correlações entre todas as variáveis

	Compromisso Afectivo	Compromisso Calculado	Confiança	Custos de Mudança	Dependência	Finalização da Relação	Gestão das Reclamações	Lealdade Atitudinal	Lealdade Comportamental	QI: Atendimento Personalizado	QI: Facilidade compra	Satisfação	Satisfação Internet
Compromisso Afectivo						0,0421		0,1274	0,0299				
Compromisso Calculado						0,3130		-0,0424	0,2117				
Confiança	0,6096	-0,2870				-0,1919		0,7057	-0,2919				
Custos de Mudança		-0,2264			0,6934	-0,1059		0,0144	-0,0717				
Dependência		-0,1616				-0,0506		0,0069	-0,0342				
Finalização da Relação													
Gestão das Reclamações	0,3216	-0,1514	0,5276			-0,1833		0,4197	-0,1764			0,6510	
Lealdade Atitudinal													
Lealdade Comportamental													
Qualidade Atendimento Personalizado	0,0531	-0,0250	0,1246			-0,0223		0,0693	-0,0291				0,4388
Qualidade Facilidade compra	-0,0117	0,0055	0,0160			0,0049		-0,0152	0,0064				0,4117
Satisfação	0,4940	-0,2326	0,8103			-0,2075		0,6447	-0,2710				
Satisfação Internet	-0,0521	0,0245	-0,0854			0,0219		-0,0679	0,0286				

Fonte: Elaboração própria.

#### Anexo 4: Tabela com matriz de correlações do Modelo

	Compromisso Afectivo	Compromisso Calculado	Confiança	Custos de Mudança	Dependência	Finalização da Relação	Gestão das Reclamações	Lealdade Atitudinal	Lealdade Comportamental	QI: Atendim Personalizado	QI: Facilidade compra	Satisfação	Satisfação Internet
Compromisso Afectivo						0,0421		0,1274	0,0299				
Compromisso Calculado						0,3130		-0,0424	0,2117				
Confiança	0,6096	-0,2870				-0,1919		0,7057	-0,2919				
Custos de Mudança		-0,2264			0,6934								
Dependência		-0,1616											
Finalização da Relação													
Gestão das Reclamações						-0,1833						0,6510	
Lealdade Atitudinal													
Lealdade Comportamental													
Qualidade Internet:			0,1246										0,4388
Atendimento Personalizado													
Qualidade Internet: Facilidade compra			0,0160										0,4117
Satisfação			0,8103										
Satisfação Internet			-0,0854										

Fonte: Elaboração própria.

## Anexo 5: Tabela com os coeficientes de correlação para todas as relações possíveis

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística T
Compromisso Afectivo -> Finalização da Relação	0,0421	0,0344	0,0682	0,0682	0,6171
Compromisso Afectivo -> Lealdade Atitudinal	0,1274	0,1353	0,0439	0,0439	<b>2,9004</b>
Compromisso Afectivo -> Lealdade Comportamental	0,0299	0,0332	0,0879	0,0879	0,3408
Compromisso Calculado -> Finalização da Relação	0,3130	0,2955	0,0646	0,0646	<b>4,8477</b>
Compromisso Calculado -> Lealdade Atitudinal	-0,0424	-0,0339	0,0401	0,0401	1,0582
Compromisso Calculado -> Lealdade Comportamental	0,2117	0,2014	0,1068	0,1068	<b>1,9831</b>
Confiança -> Compromisso Afectivo	0,6096	0,6229	0,0297	0,0297	<b>20,5213</b>
Confiança -> Compromisso Calculado	-0,2870	-0,3115	0,0679	0,0679	<b>4,2268</b>
Confiança -> Finalização da Relação	-0,1919	-0,1991	0,0685	0,0685	<b>2,8028</b>
Confiança -> Lealdade Atitudinal	0,7057	0,7143	0,0400	0,0400	<b>17,6509</b>
Confiança -> Lealdade Comportamental	-0,2919	-0,2727	0,1330	0,1330	<b>2,1944</b>
Custos de Mudança -> Compromisso Calculado	-0,2264	-0,2524	0,0697	0,0697	<b>3,2474</b>
Custos de Mudança -> Dependência	0,6934	0,6979	0,0281	0,0281	<b>24,7040</b>
Custos de Mudança -> Finalização da Relação	-0,1059	-0,0999	0,0260	0,0260	<b>4,0786</b>
Custos de Mudança -> Lealdade Atitudinal	0,0144	0,0128	0,0155	0,0155	0,9261
Custos de Mudança -> Lealdade Comportamental	-0,0717	-0,0665	0,0381	0,0381	<b>1,8834</b>
Dependência -> Compromisso Calculado	-0,1616	-0,1289	0,0735	0,0735	<b>2,1979</b>
Dependência -> Finalização da Relação	-0,0506	-0,0391	0,0251	0,0251	<b>2,0156</b>
Dependência -> Lealdade Atitudinal	0,0069	0,0055	0,0073	0,0073	0,9393
Dependência -> Lealdade Comportamental	-0,0342	-0,0267	0,0223	0,0223	1,5375
Gestão das Reclamações -> Compromisso Afectivo	0,3216	0,3326	0,0336	0,0336	<b>9,5845</b>
Gestão das Reclamações -> Compromisso Calculado	-0,1514	-0,1666	0,0397	0,0397	<b>3,8146</b>
Gestão das Reclamações -> Confiança	0,5276	0,5331	0,0364	0,0364	<b>14,4861</b>
Gestão das Reclamações -> Finalização da Relação	-0,1833	-0,1770	0,0679	0,0679	<b>2,6995</b>
Gestão das Reclamações -> Lealdade Atitudinal	0,4197	0,4308	0,0361	0,0361	<b>11,6264</b>
Gestão das Reclamações -> Lealdade Comportamental	-0,1764	-0,1679	0,0919	0,0919	1,9196
Gestão das Reclamações -> Satisfação	0,6510	0,6574	0,0347	0,0347	<b>18,7402</b>
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado -> Compromisso Afectivo	0,0531	0,0603	0,0273	0,0273	1,9434
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado -> Compromisso Calculado	-0,0250	-0,0299	0,0149	0,0149	1,6754

	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio padrão (STDEV)	Erro padrão (STERR)	Estatística T
-> Compromisso Calculado					
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	0,1246	0,1383	0,0430	0,0430	<b>2,8994</b>
-> Confiança					
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	-0,0223	-0,0268	0,0150	0,0150	1,4919
-> Finalização da Relação					
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	0,0693	0,0782	0,0352	0,0352	<b>1,9715</b>
-> Lealdade Atitudinal					
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	-0,0291	-0,0315	0,0231	0,0231	1,2587
-> Lealdade Comportamental					
Qualidade Internet: Atendimento Personalizado	0,4388	0,4497	0,0498	0,0498	<b>8,8116</b>
-> Satisfação Internet					
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Compromisso Afectivo	-0,0117	-0,0153	0,0216	0,0216	0,5408
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Compromisso Calculado	0,0055	0,0078	0,0117	0,0117	0,4691
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Confiança	0,0160	0,0130	0,0432	0,0432	0,3706
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Finalização da Relação	0,0049	0,0072	0,0107	0,0107	0,4601
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Lealdade Atitudinal	-0,0152	-0,0200	0,0285	0,0285	0,5350
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Lealdade Comportamental	0,0064	0,0098	0,0134	0,0134	0,4771
Qualidade Internet: Facilidade compra -> Satisfação Internet	0,4117	0,4032	0,0495	0,0495	<b>8,3160</b>
Satisfação -> Compromisso Afectivo	0,4940	0,5051	0,0328	0,0328	<b>15,0765</b>
Satisfação -> Compromisso Calculado	-0,2326	-0,2528	0,0566	0,0566	<b>4,1074</b>
Satisfação -> Confiança	0,8103	0,8105	0,0226	0,0226	<b>35,8509</b>
Satisfação -> Finalização da Relação	-0,2075	-0,2188	0,0582	0,0582	<b>3,5645</b>
Satisfação -> Lealdade Atitudinal	0,6447	0,6547	0,0314	0,0314	<b>20,5381</b>
Satisfação -> Lealdade Comportamental	-0,2710	-0,2559	0,1388	0,1388	1,9531
Satisfação Internet -> Compromisso Afectivo	-0,0521	-0,0577	0,0260	0,0260	<b>2,0005</b>
Satisfação Internet -> Compromisso Calculado	0,0245	0,0289	0,0154	0,0154	1,5922
Satisfação Internet -> Confiança	-0,0854	-0,0927	0,0422	0,0422	<b>2,0252</b>
Satisfação Internet -> Finalização da Relação	0,0219	0,0248	0,0147	0,0147	1,4873
Satisfação Internet -> Lealdade Atitudinal	-0,0679	-0,0752	0,0348	0,0348	1,9511
Satisfação Internet -> Lealdade Comportamental	0,0286	0,0296	0,0220	0,0220	1,2985

Fonte: Elaboração própria.

As relações assinaladas a **negrito** são estatisticamente significativas: os valores de T são superiores a 1,96 (para um grau de confiança de (95%), para valores de T superiores a 1,96 as relações são estatisticamente significativas).