

ARTIGO

# ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE O PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO **TAP VICTORIA E A FIDELIDADE DOS SEUS MEMBROS**

---

**AUTOR** *Júlia Fragoso Fonseca*

**INSTITUIÇÃO** *Escola Superior de Turismo e Tecnologia Do Mar/GITUR- IPL*

---

**AUTOR** *Sara Soares da Mata Nunes*

**INSTITUIÇÃO** *Escola Secundária D. Pedro V - Agrupamento de Escolas das Laranjeiras*

---

PT

**RESUMO** Hoje assistimos a grandes desafios na área do marketing, pelo que este artigo busca elucidar a importância dos programas de fidelização e entender se os membros se tornam mais fiéis. O objeto de estudo recai sobre a empresa TAP Portugal/ TAP Victoria. No que diz respeito à metodologia, será seguido o modelo dos investigadores Quivy e Campenhoudt (2003). O instrumento utilizado será o inquérito por questionário e o método de amostragem, o não probabilístico/ não causal, amostragem por conveniência. A análise das informações será realizada através do programa SPSS. Os resultados confirmam o nosso estudo. Existe, de facto, uma correlação positiva entre um programa de fidelização e a fidelidade dos seus membros.

**Palavras-chave:** Marketing relacional; satisfação; programas de fidelização.

EN

**ABSTRACT** Today we are witnessing the greatest challenges in marketing, so, this article seeks to elucidate the importance of loyalty programs and understand if members become more faithful. The object of study is on the company TAP Portugal / TAP Victoria. Regarding the methodology, the model will follow the researchers Quivy and Campenhoudt (2003). The instrument used is the questionnaire survey, the sampling method, the non-probabilistic / non-causal, convenience sampling. Analysis of the data will be performed using SPSS. The results confirm our study, there is indeed a positive correlation between the loyalty program and the loyalty of its members.

**Keywords:** Relationship marketing; loyalty; loyalty programs.

ES

**RESUMEN** Hoy estamos siendo testigos de los mayores desafíos en la comercialización, así, este artículo busca elucidar la importancia de los programas de fidelización y entender si los miembros se vuelven más fieles. El objeto de estudio es la compañía TAP Portugal / TAP Victoria. En cuanto a la metodología, el modelo será seguido por los investigadores Quivy y Campenhoudt (2003), el instrumento utilizado es el cuestionario de la encuesta, el método de muestreo, no probabilístico / no-causal, el muestreo de conveniencia. El análisis de los datos se realizó con el programa SPSS. Los resultados de nuestro estudio confirman, en efecto, hay una correlación positiva entre un programa de fidelización y la lealtad de sus miembros.

**Palabras clave:** Marketing relacional; satisfacción; programas de fidelización.

FR

**RÉSUMÉ** Nous sommes témoins, de nos jours, à de grands défis en matière de marketing. Cet article cherche à élucider l'importance des programmes de fidélisation et à comprendre si les membres deviennent plus fidèles. L'objet d'étude est la compagnie TAP Portugal / TAP Victoria. En ce qui concerne la méthodologie, le modèle suivi est celui de Quivy et Campenhoudt (2003). L'instrument utilisé est l'enquête par questionnaire, la méthode d'échantillonnage et l'échantillonnage non probabiliste / non-causal de commodité. L'analyse des données sera réalisée à l'aide de SPSS. Les résultats confirment notre étude, il y a bien une corrélation positive entre un programme de fidélité et la fidélité de ses membres.

**Mots-clés:** Marketing relationnel; satisfaction; programmes de fidélisation.

## Introdução

Até à década de 90, o marketing centrou-se na angariação de novos clientes. Nos dias de hoje, a realidade é outra, pois não existem muitos novos clientes para angariar, a concorrência é muito intensa e os custos de captar novos clientes são bastante elevados. O sucesso empresarial deixa de ser calculado tendo como base a quota de mercado e passa a dar ênfase ao nível de fidelização à carteira de clientes. Como tal, esta nova realidade traz novos objetivos e desafios para o marketing, onde são desenvolvidas novas ferramentas, sendo estas, os custos de mudança e os programas de fidelização (MIRANDA, 2007).

O objeto de estudo recai sobre o programa de fidelização TAP Victoria, que é um dos mais complexos a nível nacional. Este estudo assume uma importância primordial nos dias que correm, devido à concorrência feroz das companhias aéreas *low-cost*. Estas apresentam um elevado nível concorrencial às companhias de bandeira, como é o caso da TAP Portugal, pelo que a implementação de um programa de fidelização poderá assumir um fator diferenciador aquando da escolha do cliente, fazendo-o mesmo preferir do fator preço em virtude de outras componentes que lhe trarão vantagens.

A escolha do tema deveu-se ao facto de existir realmente nos dias de hoje uma infinidade de programas de fidelização; no entanto, existem poucas pesquisas empíricas e estudos sobre se um programa é compreendido pelo cliente, se é bem construído e aplicado, se os clientes se tornam mais fiéis, pelo que se tornou fundamental este estudo. O objetivo principal é estudar se o programa de fidelização TAP Vitoria cria valor para o cliente, ou seja, se um cliente membro deste programa de fidelização se torna mais fidelizado à empresa.

### 1. Revisão da literatura – Política de fidelização

Apesar de ser um conceito difícil de definir, existem diversas abordagens realizadas por diferentes autores e, após a sua análise, podemos concluir que a fidelização pode ser encarada segundo duas óticas, aquela que se relaciona com o comportamento (comportamental) e aquela que se relaciona com as suas atitudes (atitudinal) e devem ser analisadas juntas (DICK e BASU, 1994; BALDINGER e RUBINSON, 1996).

De entre as diversas definições, adotamos a que é apresentada por Chaudhuri e Holbrook (2001) que define fidelização como um compromisso profundo do cliente para com o produto ou serviço preferido, de forma consistente no futuro, o que leva a uma repetição da compra da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços potenciais do mercado para causar

comportamentos de mudança. No entanto, e segundo Lovelock (2005, p. 150), "a fidelidade não pode ser tomada como certa, ela só continuará se o cliente achar que está recebendo valor melhor do que o que poderia receber pela troca de fornecedor, seja em qualidade, preço ou vantagens". Com isto podemos concluir que o processo de fidelização terá de ser contínuo e terá de ser constantemente verificado e atualizado.

Qualquer programa de fidelização que seja implementado tem de trazer benefícios e segundo Sant'Anna (2004) esses benefícios são para ambos os intervenientes. As empresas esperam clientes mais rentáveis ao longo do tempo, recomendações trazendo novos clientes (HOFFMAN e BATESON, 2003; REICHHELD e SASSER, 1990), repetição de compra, vendas cruzadas, venda de múltiplos produtos/ serviços a um mesmo cliente, o preço *premium*, quando se utiliza um preço alto num produto devido a uma vantagem substancial sobre a concorrência, diminuição de custos de angariação e manutenção de cliente (REICHHELD e SASSER, 1990; JARRILLO e BIDAULT, 1995; KEAVENEY, 1995; O'BRIEN e JONES, 1995; REICHHELD e TEAL, 1996; ANDERSON e MITTAL, 2000; BRITO e RAMOS, 2000; GANESH, ARNOLD, e REYNOLDS, 2000; LARA e CASADO, 2002), o reforço do valor agregado (DOWLING, UNCLES e HAMMOND, 2003; MCLLOY *et al.*, 2000), aprimora o canal de comunicação, contribuindo assim a base de dados (DOWLING, UNCLES e HAMMOND, 2003), reduzem a migração (NUNES e DRÉZE, 2006), ganhar o *share of wallet* (NUNES e DRÉZE, 2006), aumento dos lucros (MCLLOY *et al.*, 2000), comprometimento do cliente (DOWLING, UNCLES e HAMMOND, 2003) e consolidar e oportunizar compras (NUNES e DRÉZE, 2006).

Por sua vez, os clientes têm benefícios psicológicos de pertencer a um programa de fidelização (DOWLING e UNCLES, 1997), descontos diretos ou bónus em transações futuras (DUFFY, 2002), serviços adicionais após um certo nível de gastos (DUFFY, 2002) e diminui o esforço necessário para se identificarem com o novo fornecedor (ZHILIN e PETERSON, 2004). Relativamente à nossa investigação apenas vamos estudar os impactos que os programas de fidelização têm na perspetiva dos seus clientes. O conceito de confiança assume também uma grande importância, pois, segundo Lara e Casado (2002), é a variável principal para a retenção do cliente, o processo de confiança inicia-se desde as primeiras transações e vai depender do nível das expectativas geradas e do nível de experiência do cliente, que deve ser conhecida antecipadamente para que seja possível oferecer aquilo que o cliente procura.

Segundo Lovelock e Wirtz (2006, p. 308):

o fundamento da verdadeira fidelidade está na satisfação do cliente. Clientes muito satisfeitos ou até mesmo encantados têm mais probabilidade de se tornarem defensores leais de uma empresa, consolidar as suas compras com um só fornecedor e fazer o boca-a-boca positivo. Ao contrário, a insatisfação afasta clientes e é um fator fundamental de mudança de comportamento.

A fidelização de clientes, sendo uma peça central do marketing relacional, faz distinguir um cliente satisfeito de um cliente encantado, em que um cliente satisfeito é aquele que adquiriu um produto ou serviço que correspondeu àquilo que este esperava, por sua vez, um cliente encantado é aquele cujas expectativas foram superadas. A grande arma para fidelizar um cliente é portanto encantá-lo, ter uma atuação que exceda aquilo que ele esperava (BRITO e LENCASTRE, 2000).

## 2. Descrição do programa de fidelização TAP Victoria

O programa Victoria é o maior programa de fidelização aéreo em Portugal e um dos programas de passageiro frequente com maior crescimento do mundo, com cerca de 15.000 novos membros por cada mês, totalizando já 1.200.000 de membros. Este programa visa promo-

ver a fidelização do cliente, com o objetivo de aumentar as fontes de receitas, principalmente num mercado cada vez mais competitivo. Na próxima tabela (Tabela 1), apresentamos as suas principais características.

Segundo Bogmann e Peppers & Rogers (2000, 2004 *apud* ROCHA *et al* 2005), embora os programas de fidelização possam variar conforme a área, existem alguns fatores básicos para o sucesso desse tipo de ação. Na tabela seguinte (Tabela 2) confrontamos esses fatores com as particularidades do programa Victoria, para analisar se estes se baseiam nesses princípios e se, como tal, o programa tem reunidos todos os pré-requisitos necessários para ter sucesso.

Através desta análise, podemos constatar que o programa TAP Victoria reúne alguns dos fatores de sucesso, o que falta elucidar é se na perspetiva do cliente o programa é percebido como uma vantagem competitiva.

## 3. Metodologia de investigação

Segundo Hill e Hill (2002, p. 19), "uma investigação empírica é uma investigação em que se fazem observações para compreender melhor o fenómeno a estudar". Existem, no entanto, vários modelos de diversos autores, para a nossa investigação será seguido o modelo dos investigadores Quivy e Campenhoudt (2003). Foi realizada uma revisão da literatura, entrevistas exploratórias a alguns clientes TAP Victoria e funcionários da TAP Portugal e analisados documentos no Centro

**Tabela 1**

Principais características do programa TAP Victoria. Fonte: Elaboração Própria ([www.tapvictoria.com](http://www.tapvictoria.com))

Caraterísticas		
Adesão gratuita a partir dos 2 anos de idade.	Objetivo: acumulação de milhas que têm uma validade de 3 anos.	Possui uma Loja de Milhas, onde é possível comprar, prolongar, transferir e converter milhas.
Perfil dos membros: mercados chave europeu e sul-americano; Portugal tem 51% do total dos membros; os membros têm mais de 35 anos e pertencem maioritariamente ao sexo masculino.	As milhas podem ser utilizadas através da TAP Portugal, da rede <i>Star Alliance</i> e outros parceiros aéreos ( <i>Sata</i> e <i>Ukraine Airlines</i> ) – através de bilhetes prémio, <i>upgrades</i> , taxas de serviço, bilhetes de criança e de acompanhante, bilhetes <i>Round-The-World</i> e bilhete <i>One-Way</i> .	Existem 3 tipos de cartões, com diferentes benefícios e vantagens: - <i>Miles Winner</i> , - <i>Silver Winner</i> : 30 000 milhas <i>status</i> voadas na TAP ou em companhias da <i>Star Alliance</i> durante 1 ano ou 25 segmentos (voos) na TAP também durante 1 ano; - <i>Gold Winner</i> : 70.000 milhas durante 1 ano ou 50 segmentos (voos) na TAP também durante 1 ano;
Acumular milhas em: viagens; cartões, finanças e seguros; automóveis e transportes; compras; estações de serviço; cultural; telecom; lazer e serviços sms.	Possibilita parcerias B2B e conversão de milhas bónus em milhas <i>status</i> e milhas <i>status</i> extra para clientes <i>Silver</i> e <i>Gold</i> .	

Tabela 2

Análise do programa TAP Victoria, segundo os fatores de sucesso  
Fonte: Elaboração Própria (ROCHA et al, 2005; TAP Portugal, 2010)

Fator Sucesso	Programa TAP Victoria	Fator Sucesso	Programa TAP Victoria
<b>1. Ter apoio da cúpula</b>	O programa é apoiado por toda a organização, nomeadamente pela direção da empresa.	<b>5. A comunicação com o cliente da base</b>	Objeto de estudo é perceber se o programa tem em conta a opinião e satisfação do cliente. (Resultados apresentados no próximo ponto).
<b>2. Estratégias de marketing focadas no consumidor</b>	A missão da empresa é orientada para a satisfação do cliente, adaptando mesmo os produtos ou serviços ao implementar, por exemplo, 5 maneiras de viajar.	<b>6. O treinamento dos funcionários e comunicação interna</b>	O treinamento interno é bastante adequado, tal como o nível de exigência baseado em padrões de qualidade, sempre vocacionado para a satisfação do cliente.
<b>3. O programa deve ser percebido como vantagem competitiva</b>	Objeto de estudo é perceber se o programa é entendido como vantagem competitiva para os mesmos. (Resultados apresentados no próximo ponto).	<b>7. Existência de uma infraestrutura tecnológica</b>	Existe uma boa infraestrutura ao nível de base de dados e uma constante manutenção e atualização dos dados dos clientes.
<b>4. Responsabilidade pelo programa deve ser centralizada</b>	A responsabilidade do programa é centralizada, pelo que existe uma equipa de marketing responsável pela gestão do programa Victoria.	<b>8. Mensuração e divulgação dos resultados financeiros do programa</b>	A empresa mensura os resultados do programa e busca constantemente uma melhoria nos resultados.

de Documentação e Arquivo da TAP Portugal. A análise das informações será realizada através do programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), pelo facto de ser um programa de análises estatísticas, que permite efetuar testes de modo a verificar se existem variáveis dependentes e interligadas, sendo, como tal, uma ferramenta estatística muito poderosa.

### 3.1. Hipótese geral e hipóteses operacionais.

Hipótese Geral: Com a implementação do Programa TAP Victoria, a TAP Portugal conseguiu que os seus clientes se tornassem mais fiéis.

A hipótese geral deverá ser traduzida em hipóteses operacionais, sendo que estas serão mais específicas e escritas de modo a indicar a natureza das operações estatísticas necessárias para a análise estatística pretendida, para assim conseguirmos atingir os objetivos a que nos propusemos para esta investigação (HILL e HILL, 1998).

#### Hipóteses operacionais

H1: Os Programas de Fidelização constituem um fator decisivo aquando da escolha realizada pelo potencial cliente.

Esta possível relação é a base de todo o nosso estudo: confirmar se existe uma ligação entre a escolha do cliente com a existência de um programa de fidelização

pela empresa escolhida. Provar que uma empresa que tenha em funcionamento um programa de fidelização atrai mais clientes, do que aquela que não possui qualquer instrumento de fidelização. Foram já realizados vários estudos que afirmaram existir um efeito positivo da satisfação do cliente no processo de fidelização (YI, 1990; HALSTEAD e PAGE, 1992; BIONG, 1993; TAYLOR e BAKER, 1994; HALLOWELL, 1996; WOODSIDE, FREY e DALY, 1999); no entanto, existe uma lacuna no que diz respeito a investigações recentes.

H2: Com a implementação de um Programa de Fidelização os clientes tornam-se mais fiéis à empresa.

O objetivo de qualquer programa de fidelização é que os seus utilizadores/ clientes se tornem fiéis (BOLTON e KANNAN, 2000), devido principalmente aos benefícios que são oferecidos ao cliente que fazem com que a sua retenção seja vantajosa para ambas as partes (ZINELDIN, 2006; O'BRIEN e JONES, 1995; KIVETZ e SIMONSON, 2002; DOWLING e UNCLES, 1997 e DUFFY, 2002). Mas será suficiente a existência de um programa de fidelização para que o cliente se torne fiel, será que as restantes componentes não têm um papel tão importante quanto o desenvolvido por um programa. É essa a resposta que esperamos obter.

H3: A Fidelização conseguida é emocional à marca e não mecânica baseada em cartões e acumulações de milhas.

É também importante analisar que tipo de fidelização é conseguido pela implementação de um programa de fidelização, pois existem dois tipos de fidelização, a mecânica e a emocional (ROTHSILD e GAIDIS, 1981). A fidelização emocional à marca é aquela que interessa conseguir em qualquer empresa, pois o cliente passa a reconhecer valor na marca e a relacionar-se com a mesma, criando assim laços que não são tão facilmente quebráveis quando existe, por exemplo, uma diminuição dos benefícios e vantagens relativamente à concorrência. Pelo que, esperamos com esta investigação conhecer qual o tipo de fidelização que provoca a implementação de um programa de fidelização aéreo, baseado na acumulação de milhas.

H4: Os Programas de Fidelização conduzem o cliente a realizar compras repetitivas da mesma marca ou conjunto de marcas.

Segundo O'Brien e Jones (1995) um dos objetivos de um programa de fidelização é que os seus utilizadores aumentem a utilização/ compra dos produtos/serviços oferecidos pela empresa e acelerem o ciclo de vida da lealdade (encorajar clientes com um ou dois anos a comportarem-se como os clientes mais antigos e rentáveis), pelo que se torna pertinente analisar se existe essa correlação, apesar de esta ser defendida por inúmeros autores que já estudaram este fenómeno (REICHHELD e KENNY, 1990, REICHHELD e SASSER, 1990; JARILLO e BIDAULT, 1995; KEAVENEY, 1995; O'BRIEN e JONES, 1995; REICHHELD e TEAL, 1996; OLIVER, 1997; ANDERSON e MITTAL, 2000; BRITO e RAMOS, 2000; GANESH, ARNOLD, e REYNOLDS, 2000; LARA e CASADO, 2002; FELVEY *apud* KUMAR *et al.*, 2008; LaBARBERA e MAZURSKY, 1983, TAYLOR e BAKER, 1994, ZEITHAML *et al.* 1996, BOLTON, 1998; HART e JOHNSON, 1999, DOWLING e UNCLES, 1997).

H5: Os clientes fidelizados a um Programa de Fidelização estão dispostos a pagar mais quando a incerteza é reduzida ou eliminada.

A ideia reforçada por diversos autores (REICHHELD e KENNY, 1990, REICHHELD e SASSER, 1990; JARILLO e BIDAULT, 1995; KEAVENEY, 1995; O'BRIEN e JONES, 1995; REICHHELD e TEAL, 1996; OLIVER, 1997; ANDERSON e MITTAL, 2000; BRITO e RAMOS, 2000; GANESH, ARNOLD, e REYNOLDS, 2000; LARA e CASADO, 2002; FORNELL, 1992, ANDERSON, FORNELL e LEHMAN, 1994, ZEITHAML *et al.*, 1996; HART e JOHNSON, 1999; HOFFMAN e BATESON, 2003) é que quando um cliente está fidelizado está disposto a

pagar um preço *premium*, ou seja, está disposto a pagar um preço mais elevado pois a incerteza do resultado é reduzida ou eliminada devido ao conhecimento e experiência que já possui.

H6: Os clientes fidelizados a um Programa de Fidelização fazem referências positivas trazendo assim novos clientes.

Através de programas de fidelização os clientes fazem referências positivas acerca da empresa, aconselhando familiares e amigos, fazendo assim a denominada publicidade boca-a-boca (O'BRIEN e JONES, 1995), que "é sete vezes mais eficazes do que a publicidade impressa e quatro vezes mais eficazes do que o pessoal de vendas a levar os clientes a mudarem de marca", segundo Money (2004, p. 298). Esta ideia é também referida por outros autores que também estudaram o fenómeno, como sendo, Reichheld e Kenny (1990), Reichheld e Sasser (1990), Jarillo e Bidault (1995), Keaveney (1995), O'Brien e Jones (1995), Reichheld e Teal (1996), Oliver (1997), Anderson e Mittal (2000), Brito e Ramos (2000), Ganesh, Arnold, e Reynolds (2000), Lara e Casado (2002) e Lovelock e Wirtz (2006).

H7: Os clientes fidelizados a um Programa de Fidelização têm intenção de continuar a usufruir dos serviços oferecidos pela empresa.

A implementação de um programa de fidelização traz uma intenção de continuidade por parte dos clientes na medida em que são inúmeras as vantagens associadas, por exemplo, é minimizado o tempo gasto na pesquisa na localização e na avaliação de alternativas, é evitado o processo de aprendizagem que diminui o tempo e o esforço necessários se identificarem com o novo fornecedor (ZHILIN e PETERSON, 2004). No entanto, não são apenas esses os motivos que levam a uma continuidade, mas sim principalmente o desenvolvimento do conceito de confiança (LARA e CASADO, 2002) na organização e do conceito de satisfação do cliente (RAM e JUNG, 1991; BOLTON e LEMON, 1999). No entanto, também não nos podemos esquecer que os custos de mudança, apesar da sua controvérsia, também poderão contribuir para essa continuidade (CHEN e HITT, 2002; BLOOM, ASHER e WHITE, 1978; WEISS e HEIDE, 1993; OLIVER, 1997; BATESON e HOFFMAN, 1999; LEE, LEE e FEICK, 2001; OLIVA, OLIVER e MACMILLAN, 1992; JONES, MOTHERSBAUGH e BEATTY, 2000; KLEMPERER, 1987; CAMINAL e MATUTES, 1990; KIM, SHI e SRINIVASAN, 2001; MORGAN e HUT, 1994; BIONG e SELNES, 1996; VALLETTI 2000).

### 3.2. Objetivos da investigação empírica

Esta investigação empírica tem como principais objetivos:

1. Conhecer os motivos pelos quais os passageiros realizam viagens;
2. Entender o que faz com que os passageiros prefiram viajar pela TAP Portugal;
3. Compreender se os passageiros são sempre fiéis à companhia e, caso não o sejam, perceber a razão pela qual essa situação ocorre;
4. Comprovar o grau de satisfação dos membros relativamente ao programa de fidelização TAP Victoria, consoante a tipologia de cartão que possuem;
5. Comprovar o grau de comportamento dos membros relativamente ao programa de fidelização TAP Victoria, consoante a tipologia de cartão que possuem;
6. Compreender se os benefícios e prémios oferecidos pelo programa de fidelização TAP Victoria atende aos desejos e necessidades dos seus utilizadores;
7. Conhecer a ligação emocional existente entre a companhia aérea TAP Portugal e os seus passageiros;
8. Conhecer como os membros Victória costumam acumular as suas milhas;
9. Conhecer como os membros Victória costumam utilizar as suas milhas.

### 3.3. A observação

Segundo Quivy e Campenhoudt (2003, p. 205) “a observação compreende o conjunto das operações através das quais o modelo de análise é confrontado com dados observáveis” e segundo os mesmos autores existem dois tipos de observação possíveis na recolha de dados, sendo estas, o método de observação direta e observação indireta, sendo esta última aquela que utilizamos na nossa investigação sob a forma de um inquérito por questionário. O nosso questionário foi dividido em duas partes, os antecedentes da fidelização e as perguntas de caráter pessoal. No que diz respeito à primeira parte, são estudados conceitos de satisfação, valor percebido, qualidade e preço percebido, confiança, comprometimento, barreiras à mudança de fornecedor e imagem organizacional. No que diz respeito à segunda parte, o objetivo é conhecer as características sociodemográficas dos membros.

### 3.4. Amostra

Segundo Carmo e Ferreira (1998), existem dois grandes tipos de técnicas de amostragem, a probabilística ou causal e a não probabilística ou não causal, sendo que, na nossa investigação recorreremos a um método de amostragem não probabilístico/ não causal, amostragem por conveniência, para conseguirmos obter os resultados. O tamanho da nossa amostra é de 551 respostas, sendo que 201 são membros Victoria e são

aqueles sobre os quais a análise recai, os dados foram recolhidos entre 15 de fevereiro e 16 de março de 2012.

### 3.5. Análise das informações

#### 3.5.1. Caracterização dos utilizadores do programa Victoria

A caracterização sociodemográfica dos inquiridos, medida através da estatística descritiva, incidiu sobre os possuidores de Cartão Victoria. No que diz respeito às variáveis podemos concluir que a maioria dos membros tem entre 31-40 anos, são do sexo feminino, possuem uma habilitação ao nível da licenciatura/ bacharelato, têm um rendimento mensal de menos de 1000€ mensais e vivem essencialmente em grandes cidades. Em relação à tipologia de cartão, a maioria dos membros possui o cartão *Miles Winner*, com cerca de 79%, seguido do cartão *Silver Winner* com 12% e, por último, o cartão *Gold Winner* com 9%. É de todo pertinente recorrer ao cruzamento da variável nominal, tipologia de cartão que o membro possui e as variáveis ordinais anteriormente apresentadas e podemos então concluir que a tipologia de cartão que o membro possui está diretamente relacionada com as variáveis e que assume uma posição superior à medida que aumentamos a escala dessas ditas variáveis.

No que diz respeito à ocupação profissional dos membros, 72,5% dos utilizadores são trabalhadores dependentes, 7% são trabalhadores independentes, 13% são estudantes, 3,5% são utilizadores desempregados e, por último, cerca de 4% dos utilizadores são reformados. Em relação aos motivos para viajar pela companhia, o principal é o motivo de lazer com 58,5%, seguido do motivo negócios com 25,1%, motivos educacionais com 10,3%, a visita a familiares com 5,6% e outros motivos não enumerados com cerca de 0,5%. Estes dados vão permitir-nos estudar o objetivo nº 1.

Relativamente à questão se se viaja sempre pela companhia verificamos que 42,6% da amostra apresentada viaja sempre pela TAP, enquanto os restantes (57,4%), nem sempre viajam por esta companhia. As razões apontadas para esta situação são de várias ordens, mas a mais mencionada é o antecedente da fidelização o preço. Segundo Kotler *et al.* (2005) numa perspetiva de marketing o preço é o conjunto de valores que os consumidores estão dispostos a abdicar em troca do produto (preço percebido que inclui todos os custos monetários incorridos numa aquisição). Segundo Lindon *et al.* (2004), a sensibilidade dos consumidores ao preço depende dos seguintes fatores: do montante da compra (custo global), da possibilidade de pagamento parcelar, da perceção do risco associado à compra, do valor da imagem e da existência de substitutos. Chang

**Tabela 3**

Estatísticas que analisam os motivos para viajar pela TAP

Fonte: Elaboração Própria

Nota: Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3- Nem Concordo, nem Discordo; 4- Concordo; 5- Concordo Totalmente.

	Nº	Média	Desvio Padrão	Coefficiente Variação
<b>4.1. As vantagens e benefícios da acumulação de milhas são bastante elevados.</b>	197	3,66	0,69	19%
<b>4.2. Elevada segurança e confiança transmitida pela companhia.</b>	198	4,19	0,59	14%
<b>4.3. Qualidade do serviço a bordo.</b>	197	4,14	0,45	11%
<b>4.4. Qualidade das Refeições.</b>	196	4,03	0,65	16%
<b>4.5. Prestígio da Companhia no mercado da aviação.</b>	198	4,29	0,57	13%
<b>4.6. Pelo preço praticado pela companhia.</b>	199	3,04	0,91	30%
<b>4.7. Relação existente entre a qualidade e o preço.</b>	198	3,64	0,70	19%
<b>4.8. Relação da proximidade com o cliente.</b>	198	3,75	0,67	18%
<b>4.9. Benefícios que obtenho são superiores aos custos.</b>	198	3,57	0,76	21%
<b>4.10. Pela boa imagem que está presente na mente de todos os consumidores.</b>	193	4,01	0,54	13%
<b>4.11. Cumprimento e respeito pelos horários dos voos.</b>	199	3,88	0,64	16%
<b>4.12. Tratamento eficaz de bagagens.</b>	198	3,57	0,85	24%
<b>4.13. Modernidade e estado de conservação da sua frota.</b>	197	4,12	0,56	14%
<b>4.14. Competência e eficiência dos pilotos.</b>	197	4,31	0,56	13%
<b>4.15. Elevada cobertura de destinos.</b>	195	3,73	0,75	20%
<b>4.16. Existências de 2 classes diferentes nas suas aeronaves.</b>	197	3,76	0,71	19%
<b>4.17. Rapidez na resolução de eventuais problemas e gestão reclamações.</b>	196	3,32	0,86	26%

e Wildt (1994) salientam que o preço percebido influencia o valor percebido e este último influencia as intenções de recompra (fidelização atitudinal). Esta questão permitiu estudar o objetivo nº 3.

E, por último, é importante também analisar como os membros acumulam e utilizam as suas milhas, permitindo assim esses resultados estudar os objetivos nº 8 e nº 9. A situação mais frequente para a acumulação de milhas é através de viagens e as situações mais frequentes para a utilização de milhas é através da TAP Portugal: bilhetes prémio (86%), seguida de 9.5. através da TAP Portugal: bilhetes de acompanhantes (47,4%).

### 3.5.2. Caracterização dos motivos para os membros viajarem pela TAP

Pretende-se conhecer quais os principais motivos para os membros Victoria escolherem a TAP para viajar. Os resultados são apresentados na tabela (Tabela 3).

Todos os itens apresentam um valor médio superior ao ponto intermédio da escala, o que revela que todos se revelam satisfatórios e pertinentes. As duas razões mais assinaladas são 4.14. e 4.5., o que revela a importância da companhia no mercado, dando assim destaque ao antecedente da fidelização, a imagem organizacional. De acordo com Nguyen e LeBlanc (2001,

p. 228), a imagem de uma organização pode ser "descrita como a impressão global estabelecida na mente do público acerca de uma empresa, a qual está relacionada com diversos atributos físicos e comportamentais da organização tais como o nome da empresa, a estrutura organizacional, a variedade de produtos/ serviços, a tradição, a ideologia e a sensação de qualidade comunicada por cada pessoa que interage com os clientes da empresa", entre outros aspetos. O consumidor ao escolher o seu fornecedor fá-lo a partir da avaliação da imagem/ posicionamento da empresa (DESCHAMPS e NAVAK, 1996). Como tal, a imagem é "um dos ativos mais preciosos que uma organização pode ter" (GOMES e SHAPIRO, 1993, p. 84) e cuja vantagem competitiva decorrente desta forma de diferenciação do produto "é virtualmente impossível para um concorrente duplicá-la" (WEBSTER, 1994, p. 104). A análise desta questão permitiu estudar o objetivo nº 2.

### 3.5.3. Análise do grau de satisfação e comportamento dos membros Victoria

Importa também conhecer o grau de satisfação e seus comportamentos face a situações apresentadas, que nos revelam dados importantes no que diz respeito aos antecedentes da fidelização, apresentados nas tabelas seguintes.

**Tabela 4**  
Grau de satisfação em relação ao programa TAP Victoria  
Fonte: Elaboração Própria

Nota: Os valores indicados reportam-se à escala de medida:  
1- Totalmente Insatisfeito; 2- Insatisfeito; 3- Nem Satisfeito,  
nem Insatisfeito; 4- Satisfeito; 5- Totalmente Satisfeito.

	Nº	Média	Desvio Padrão	Coefficiente Variação
6.1. Parceiros do programa.	195	4,05	0,59	15%
6.2. Funcionamento da acumulação de milhas.	196	3,49	0,82	23%
6.3. Tempo de validade das milhas.	195	2,77	1,02	37%
6.4. Funcionamento Loja das Milhas e respetivos preços das transações.	192	3,10	0,83	27%
6.5. Acumulação milhas necessárias acesso aos diferentes tipos de cartões.	194	3,44	0,85	25%
6.6. As companhias aéreas através das quais se podem utilizar as milhas acumuladas.	193	3,89	0,73	19%
6.7. Produtos através dos quais se podem utilizar as milhas nas diversas companhias.	195	3,85	0,61	16%
6.8. Relação existente entre os € gastos e as respetivas milhas acumuladas.	194	2,90	0,86	29%
6.9. Benefícios relativos a cada tipo de cartão Victoria.	195	3,72	0,61	16%
6.10. Conversão de milhas bónus em milhas status/ milhas status extra.	195	3,58	0,61	17%
6.11. Qualidade do site e do callcenter TAP Victoria no âmbito de esclarecimentos necessários.	195	3,54	0,83	23%

Relativamente aos valores médios, estes apresentam variações, sendo a satisfação superior para 6.1., 6.6., 6.7. e 6.9. O valor percebido é um instrumento fundamental para a compreensão da fidelização e constitui o valor conferido pelos clientes ao produto/serviço, baseado na relação entre os benefícios e os custos percebidos (KOTLER, 1999). A análise desta questão permitiu estudar o objetivo nº 6.

Todos os itens apresentam um valor médio superior ao ponto intermédio da escala, o que revela um comportamento muito positivo. O grau de concordância é assim superior para 7.2., 7.6. e 7.3. Essa atitude de comprometimento traduz-se no desejo e intenção dos parceiros da organização continuarem na relação e de se sentirem emocionalmente ligados a ela (MORGAN e HUNT, 1994). Esta questão permitiu estudar o objetivo nº 7.

### 3.5.4. Análise fatorial de componentes principais

Este método analisa um conjunto de variáveis com o objetivo de verificar se é possível agrupar as respostas que são interpretadas de forma idêntica pelos elementos, determinando o seu posicionamento nesse conjunto de variáveis. Para tal, começamos por efetuar os testes KMO e teste de Bartlett segundo as razões de escolha da TAP, grau de satisfação

e comportamento dos membros e concluímos que os dados são adequados para a aplicação da análise fatorial. E assim sendo temos, no que diz respeito às Razões de Escolha da TAP, a constituição de seis fatores, **Qualidade, Prestígio e Segurança, Benefícios e Imagem, Eficácia, Preço, Cobertura de Destinos e Proximidade e Classes e Pós-venda**, como nos comprova a Tabela nº 6. Relativamente ao Grau de Satisfação dos membros, temos a constituição de três fatores, sendo estes **Acumulação de Milhas, Parcerias e Especificidades e Apoio**, como nos elucida a Tabela nº 7 e, por último, em relação ao Comportamento do Membros, temos a constituição de dois fatores, **Fidelização e Oportunidades**, como podemos verificar na Tabela nº 8.

### 3.5.5. Análise de consistência interna das dimensões utilizadas.

Após a aplicação das estatísticas de consistência interna, o *Alfa de Cronbach*, pelas três dimensões utilizadas, podemos concluir que todos os fatores constituídos demonstram ser adequados, pelo que podem ser utilizados nas análises seguintes tal como foram definidos a partir da análise fatorial. De seguida apresentam-se alguns dos cálculos efetuados.

**Tabela 5**

Resultado das opiniões dos membros sobre comportamentos apresentados  
Fonte: Elaboração Própria

Nota: Os valores indicados reportam-se à escala de medida:  
1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3- Nem Concordo, nem Discordo;  
4- Concordo; 5- Concordo Totalmente.

	Nº	Média	Desvio Padrão	Coefficiente Variação
7.1. Acredito que, no momento, a TAP Portugal/ TAP Victoria, possui ofertas de maior valor e maior qualidade comparativamente com os seus concorrentes.	193	3,81	0,65	17%
7.2. Continuarei a viajar pela TAP Portugal enquanto for lucrativo para mim.	193	4,36	0,63	14%
7.3. Sinto-me particularmente ligado a esta companhia comparativamente com outras suas concorrentes.	195	3,86	0,87	22%
7.4. Quando necessito de viajar a TAP Portugal é a minha primeira escolha, apesar de existirem outras companhias que oferecem preços mais atrativos.	195	3,19	1,23	38%
7.5. Quando os meus amigos ou familiares me pedem conselhos sobre companhias aéreas, recomendo a TAP Portugal.	194	3,79	0,80	21%
7.6. Tenho a intenção de continuar nos próximos anos a usufruir dos serviços oferecidos pela atual companhia de aviação.	196	3,98	0,51	13%

**Tabela 6**

Resultados da análise fatorial exploratória – razões escolha da TAP

Nota: Método de Rotação: Varimax com a normalização de Kaiser. Rotação convergiu em 11 iterações.  
N = 200. As saturações superiores a 0.4 estão a negrito.  
Fonte: Elaboração Própria

	Componentes						Comunalidades
	1	2	3	4	5	6	
4.2. Elevada segurança e confiança transmitida pela companhia.	<b>,737</b>						0,57
4.3. Qualidade do serviço a bordo.	<b>,748</b>						0,69
4.4. Qualidade das Refeições.	<b>,570</b>						0,589
4.5. Prestígio da Companhia no mercado da aviação.	<b>,658</b>						0,586
4.14. Competência e eficiência dos pilotos.	<b>,625</b>						0,61
4.1. As vantagens e benefícios da acumulação de milhas são bastante elevados.		<b>,683</b>					0,558
4.9. Benefícios que obtenho são superiores aos custos.		<b>,515</b>					0,654
4.10. Pela boa imagem que está presente na mente de todos os consumidores.		<b>,686</b>					0,707
4.13. Modernidade e estado de conservação da sua frota.		<b>,617</b>					0,706
4.11. Cumprimento e respeito pelos horários dos voos.			<b>,781</b>				0,696
4.12. Tratamento eficaz de bagagens.			<b>,830</b>				0,73
4.6. Pelo preço praticado pela companhia.				<b>,735</b>			0,641
4.7. Relação existente entre a qualidade e o preço.				<b>,736</b>			0,682
4.8. Relação da proximidade com o cliente.					<b>,563</b>		0,61
4.15. Elevada cobertura de destinos.					<b>,803</b>		0,679
4.16. Existências de 2 classes diferentes nas suas aeronaves.						<b>,870</b>	0,802
4.17. Rapidez na resolução de eventuais problemas e gestão de reclamações.						<b>,504</b>	0,601
% Variância explicada	15,7	12,4	10,6	9,9	8,8	8,0	
Variância total explicada	65,4						

**Tabela 7**  
Resultados da análise fatorial  
exploratória – grau de satisfação

Nota: Método de Rotação: Varimax com a normalização  
de Kaiser. Rotação convergiu em 4 iterações.  
Fonte: Elaboração Própria

	Componentes			Comunalidades
	1	2	3	
6.2. Funcionamento da acumulação de milhas.	,712			0,658
6.3. Tempo de validade das milhas.	,861			0,769
6.4. Funcionamento da Loja das Milhas e respetivos preços das transações.	,842			0,729
6.5. Acumulação de milhas necessárias de acesso aos diferentes tipos de cartões.	,494			0,521
6.8. Relação existente entre os € gastos e as respetivas milhas acumuladas.	,733			0,639
6.1. Parceiros do programa.		,793		0,658
6.6. As companhias aéreas através das quais se podem utilizar as milhas acumuladas.		,928		0,877
6.7. Produtos através dos quais se podem utilizar as milhas nas diversas companhias.		,818		0,703
6.9. Benefícios relativos a cada tipo de cartão Victoria.			,794	0,749
6.10. Conversão de milhas bônus em milhas <i>status</i> ou em milhas <i>status</i> extra.			,729	0,663
6.11. Qualidade do <i>site</i> e <i>callcenter</i> TAP Victoria no âmbito de esclarecimentos necessários.			,744	0,583
% Variância Explicada	26,5	21,9	13,6	
Variância Total Explicada	68,1			

**Tabela 8**  
Resultados da análise fatorial exploratória – comportamento dos membros  
Fonte: Elaboração Própria

Nota: Método de Rotação: Varimax  
com a normalização de Kaiser. Rotação  
convergiu em 3 iterações.

	Componentes		Comunalidades
	1	2	
7.3. Sinto-me particularmente ligado a esta companhia comparativamente com outras concorrentes.	,848		0,752
7.4. Quando necessito de viajar a TAP Portugal é a minha primeira escolha, apesar de existirem outras companhias que oferecem preços mais atrativos.	,856		0,762
7.5. Quando os meus amigos ou familiares me pedem conselhos sobre companhias aéreas, recomendo a TAP Portugal.	,855		0,748
7.6. Tenho a intenção de continuar nos próximos anos a usufruir dos serviços oferecidos pela atual companhia de aviação.	,696		0,616
7.1. Acredito que, no momento, a TAP Portugal/ Programa TAP Victoria, possui ofertas de maior valor e maior qualidade comparativamente com os seus concorrentes.		,543	0,485
7.2. Continuarei a viajar pela TAP Portugal enquanto for lucrativo para mim.		,932	0,874
% Variância Explicada	47,7	22,9	
Variância Total Explicada	70,6		

Tabela 9 Estatísticas de consistência interna. Fonte: Elaboração Própria

		Alfa de Cronbach	N de Itens
Razões de escolha da TAP	Fator 1 – Qualidade/ Prestígio/ Segurança	0,751	5
	Fator 2 – Benefícios/ Imagem	0,685	4
	Fator 3 – Eficácia	0,662	2
	Fator 4 – Preço	0,514	2
	Fator 5 – Cobertura de Destinos/ Proximidade	0,458	2
	Fator 6 – Classes/ Pós-venda	0,421	2
Grau de Satisfação	Fator 1 – Acumulação de Milhas	0,841	5
	Fator 2 – Parcerias	0,835	3
	Fator 3 – Especificidades/ Apoio	0,714	3
Comportamentos de Fidelização	Fator 1 – Fidelização	0,820	4
	Fator 2 – Oportunidade	0,454	2

### 3.5.6. Comprovação do grau de satisfação/ tipologia de cartão

Esta análise é realizada através do cruzamento entre a variável qualitativa nominal, a tipologia que cartão e a variável quantitativa, as dimensões do grau de satisfação. De seguida, ilustram-se as diferenças não significativas e significativas, através dos seus valores médios.

Pelo apresentado na tabela podemos concluir que para os membros o grau de satisfação com o Fator 1 é inferior para os detentores de cartão *Miles* e superior para os detentores de cartão *Silver* e *Gold*, com o Fator 2 é superior para os detentores de cartão *Silver* e inferior para os detentores de cartão *Miles* e *Gold* e com o Fator 3 não apresenta diferenças significativas.

### 3.5.7. Apresentação de resultados

Após a recolha e análise dos dados, interessa analisar a confirmação ou negação, quer da hipótese geral, quer das hipóteses operacionais, que irão assim fornecer as conclusões deste trabalho de investigação. Como tal, apresentamos, de seguida, a análise de cada hipótese.

H1: Os Programas de Fidelização constituem um fator decisivo aquando da escolha realizada pelo potencial cliente.

Para testar a Hipótese N<sup>o</sup> 1, é necessário realizar as seguintes análises: análise dos motivos que levam à escolha da TAP para identificar se as razões de escolha da TAP dependem do tipo de cartão de fidelização e analisar se as razões de escolha da TAP para viajar dependem do tipo de cliente (questão 5 - se viaja sempre ou não pela TAP); Conclusões: após a realização das análises

mencionadas anteriormente, podemos concluir que, para os membros do programa, as razões de escolha preço, cobertura de destinos/ proximidade e classes/ pós-venda é superior para os que viajam sempre pela TAP e as razões de escolha qualidade/ prestígio/ segurança, benefícios/ imagem e eficácia não apresentam diferenças significativas. Podemos, pois, afirmar que se comprova a H1 e que os clientes têm em conta, no processo de decisão de escolha do fornecedor, o facto de existir um programa de fidelização, reforçando assim os estudos já apresentados por outros autores (YI, 1990; HALSTEAD e PAGE, 1992; BIONG, 1993).

H2: Com a implementação de um Programa de Fidelização os clientes tornam se mais fiéis à empresa.

Para testar a Hipótese N<sup>o</sup> 2, é necessário realizar as seguintes análises: analisar se os membros costumam viajar sempre pela TAP Portugal e se essa relação depende do tipo de cartão de fidelização que possuem. Conclusões: a percentagem de membros que viaja sempre pela TAP é inferior para os detentores de cartão *Miles Winner* e superior para os detentores de cartão *Silver Winner* e *Gold Winner*. Esta análise vem reforçar a hipótese H2, pois os detentores de cartões de fidelização com mais privilégios são os que mais viajam sempre pela TAP, logo os benefícios que são oferecidos aos clientes, que são superiores à medida que a tipologia de cartão aumenta, fazem com que a retenção seja uma realidade, reforçando assim estudos já realizados (ZINELDIN, 2006; O'BRIEN e JONES, 1995; DOWLING e UNCLES, 1997 e DUFFY, 2002).

H3: A Fidelização conseguida é emocional à marca e não mecânica baseada em cartões e acumulações de milhas.

**Tabela 10**  
Diferenças não significativas/ significativas: tipologia cartão/ grau satisfação  
Fonte: Elaboração Própria

Nota: \*\* diferença significativa para  $p < 0,01$   
\* diferença significativa para  $p < 0,05$

		N	Média	Desvio Padrão	F (ANOVA)	Qui	P	Turkey
Fator 1 – Acumulação de Milhas	Miles	146	3,00	,590	Qui (2) = 31,03		**0,000	Silver>Miles Gold>Miles
	Silver	22	3,60	,569				
	Gold	17	3,76	,949				
Fator 2 - Parcerias	Miles	149	3,90	,482	Qui (2) = 7,68		* 0,021	Silver>Miles Silver>Gold
	Silver	24	4,18	,557				
	Gold	17	3,78	1,034				
Fator 3 – Especificidades/ Apoio	Miles	151	3,58	,519	Qui (2) = 5,37		0,068	
	Silver	24	3,83	,381				
	Gold	17	3,73	,868				

Para testar a Hipótese N° 3, é necessário realizar as seguintes análises: análise do grau de satisfação, no que diz respeito ao programa (fidelidade mecânica) e aos comportamentos (fidelidade emocional), analisar se o grau de satisfação e o comportamento dependem do tipo de cartão de fidelização e do tipo de cliente (se viaja sempre ou não pela TAP). Conclusão: a satisfação com a acumulação de milhas é superior para os que viajam sempre com a TAP (os passageiros com maior nível de Fidelização), embora o comportamento fidelização também seja superior para os que viajam sempre com a TAP, o que sugere que a maior fidelização seja emocional (comportamento fidelização), logo esta conclusão vem reforçar os conceitos defendidos por Rothsild e Gaidis (1981).

H4: Os Programas de Fidelização conduzem o cliente a realizar compras repetitivas da mesma marca ou conjunto de marcas.

Para testar a Hipótese N° 4, é necessário realizar as seguintes análises: analisar se a TAP é a primeira escolha, apesar de existirem outras companhias que oferecem preços mais atrativos, analisar a tipologia de cartão que possui e tipo de clientes se viaja sempre ou não pela TAP com o facto de a TAP ser a sua primeira escolha. Conclusão: podemos concluir que, para os membros do programa, a concordância com a TAP ser a primeira escolha é inferior para os detentores de cartão *Miles Winner* e superior para os detentores de cartão *Silver Winner* e *Gold Winner*. Esta análise vem agora confirmar a hipótese H4, pois os detentores de cartões de fidelização com mais privilégios e os que viajam sempre com a companhia são os que escolhem como primeira escolha a TAP, mesmo existindo outras com-

panhias que oferecem preços mais atrativos. Esta conclusão vem também reforçar alguns estudos desenvolvidos anteriormente por vários autores (REICHHELD e SASSER, 1990; JARILLO e BIDAULT, 1995; O´BRIEN e JONES, 1995; REICHHELD e TEAL, 1996; ANDERSON e MITTAL, 2000; BRITO e RAMOS, 2000; GANESH, ARNOLD, e REYNOLDS, 2000; LARA e CASADO, 2002; FELVEY *apud* KUMAR *et al.*, 2008; ZEITHAML *et al.*, 1996; BOLTON, 1998; HART e JOHNSON, 1999, DOWLING e UNCLES, 1997).

H5: Os clientes fidelizados a um Programa de Fidelização estão dispostos a pagar mais quando a incerteza é reduzida ou eliminada.

Para testar a Hipótese N° 5, é necessário realizar as seguintes análises: correlação entre a disposição em pagar mais (7.4.) e a incerteza ser reduzida ou eliminada, analisada utilizando o coeficiente de correlação de *Pearson R*, o teste K-S e o coeficiente de correlação de *Spearman*, analisar também se esta relação apresenta diferença entre os três tipos de cartões de fidelização. Conclusões: a correlação entre as duas variáveis é significativa (apresenta um valor de prova inferior a 5%), sendo positiva: significa que a um aumento de uma variável corresponde um aumento significativo da outra, a ligação é também verificada quando existe um aumento do grau de fidelização e quando os clientes viajam sempre pela TAP. Esta ideia vem assim reforçar os conceitos transmitidos por diversos autores nos seus estudos anteriormente realizados (REICHHELD e SASSER, 1990; JARILLO e BIDAULT, 1995; O´BRIEN e JONES, 1995; REICHHELD e TEAL, 1996; ANDERSON e MITTAL, 2000; BRITO e RAMOS, 2000; GANESH, ARNOLD, e REYNOLDS, 2000; LARA e CASADO,

2002; FORNELL, 1992, ZEITHAML *et al.*, 1996; HART e JOHNSON, 1999; HOFFMAN e BATESON, 2003).

H6: Os clientes fidelizados a um Programa de Fidelização fazem referências positivas trazendo assim novos clientes.

Para testar a Hipótese Nº 6, é necessário realizar as seguintes análises: análise da questão 7.5, estudando a concordância, para assim verificar se os clientes fidelizados fazem referências positivas, analisando também se a tipologia de cartão e o tipo de cliente (se viaja sempre ou não pela TAP) influenciam a correlação. Conclusão: verifica-se que a concordância com a questão em análise é de 78%, que os detentores de cartões de fidelização com mais privilégios são os que mais recomendam a TAP Portugal e que esta relação é superior para os que viajam sempre pela TAP. Esta análise vem confirmar a hipótese H6, pois os que viajam sempre pela TAP são os que a recomendam mais. Esta conclusão vem assim reforçar a ideia referida por vários autores que estudaram este fenómeno, sendo estes - Reichheld e Sasser (1990), Jarillo e Bidault (1995), O'Brien e Jones (1995), Reichheld e Teal (1996), Anderson e Mittal (2000), Brito e Ramos (2000), Ganesh, Arnold, e Reynolds (2000), Lara e Casado (2002) e Lovelock e Wirtz (2006).

H7: Os clientes fidelizados a um Programa de Fidelização têm intenção de continuar a usufruir dos serviços oferecidos pela empresa.

Para testar a Hipótese Nº 7, é necessário realizar as seguintes análises: analisar a questão 7.6, estudando a concordância dos membros em continuar a usufruir dos serviços da companhia e analisar a relação de continuidade com a tipologia de cartão que possui e se costuma viajar sempre pela TAP Portugal. Conclusão: a concordância com a questão em análise é de 91%, pelo que, podemos concluir a verificação da hipótese H7, pois 90% dos clientes com cartões de fidelização têm a intenção de continuar nos próximos anos a usufruir dos serviços oferecidos pela companhia. Esta verificação é reforçada para os detentores de cartão *Gold Winner* e para os membros que viajam sempre pela TAP. Esta intenção de continuidade, desenvolvida num ambiente de confiança e satisfação vem assim reforçar as conclusões obtidas em diversos estudos realizados por alguns autores (LARA e CASADO, 2002).

Relativamente à hipótese geral, *Com a implementação do Programa TAP Victoria a TAP Portugal conseguiu que os seus clientes se tornassem mais fiéis*, como se verificam a maioria das hipóteses operacionais, podemos concluir que esta hipótese se verifica. Ficou provado que os membros têm comportamentos típicos dos antecede-

ntes de fidelização, apresentando elevados graus de satisfação, valor percebido, qualidade, confiança, elevado comprometimento, barreiras à mudança e valorização da imagem organizacional, através das referências positivas que realizam, à disposição de pagar um preço mais elevado quando as incertezas são reduzidas ou eliminadas, valorizam o fator qualidade e a sua relação com o preço, apresentam intenções de continuar a usufruir os serviços da companhia e valorizam a imagem organizacional.

#### 4. Discussão de resultados

Após a análise dos resultados, estamos em condições de responder, quer aos objetivos propostos, quer às hipóteses operacionais, conforme passamos a apresentar.

Objetivo 1 - O motivo mais apresentado foi: viagens de lazer (58,5%) e viagens de negócios (25,1%); Objetivo 2 - Os motivos relacionam-se com a qualidade, prestígio e segurança, benefícios e imagem, eficácia, preço, cobertura de destinos e classes e pós-venda; Objetivo 3 - Cerca de 42,6% da amostra apresentada viaja sempre pela TAP, enquanto os restantes (57,4%), nem sempre o fazem, a razão mais apontada é o preço; Objetivo 4 - O grau de satisfação agrupa-se em três fatores, sendo estes, a acumulação de milhas, parcerias e especificidades e apoio; Objetivo 5 - O grau de comportamento agrupa-se em dois fatores, sendo estes, a fidelização e oportunidades. Objetivo 6 - Podemos concluir que nem todos os itens apresentam satisfação por parte dos membros, sendo a satisfação superior para 6.1. parceiros do programa, 6.6. companhias aéreas através das quais se podem utilizar as milhas acumuladas, 6.7. produtos através dos quais se podem utilizar as milhas nas diversas companhias e 6.9. benefícios relativos a cada tipo de cartão Victoria; Objetivo 7 - A relação de comprometimento existe, visto que todos os itens apresentam um valor médio superior ao ponto intermédio da escala; Objetivo 8 - Situação mais frequente para a acumulação de milhas é de 8.1. viagens; Objetivo 9 - Através de 9.1. através da TAP Portugal: bilhetes prémio (86%), seguida de 9.5. através da TAP Portugal: bilhetes de acompanhantes (47,4%);

Relativamente aos dados a analisar, apresentamos de seguida indicações pertinentes sobre o estudo realizado, no que diz respeito a:

- **Caraterização sociodemográfica:** correlação entre as variáveis e a cartão de tipologia de cartão é positiva, ou seja, quanto mais se sabe nas variáveis sociodemográficas (idade, habilitações literárias e rendimento) mais a tipologia de cartão se torna superior.

- **Principais motivos para viajar pela TAP:** estes são constituídos em seis fatores, sendo estes, Qualidade, Prestígio e Segurança, Benefícios e Imagem, Eficácia, Preço, Cobertura de Destinos e Proximidade e Classes e Pós-venda. Os principais motivos que levam os passageiros a escolher a TAP relacionam-se com a influência que a empresa representa no mercado, pois os itens mais enumerados relacionam-se com a competência e eficiência dos pilotos (4.14), prestígio da companhia no mercado da aviação (4.5) e elevada segurança e confiança transmitida pela companhia (4.2). Notamos que o facto de existir o programa de fidelização, não assume uma influência direta aquando da escolha, visto que a resposta - as vantagens e benefícios da acumulação de milhas são bastante elevados (4.1) aparece somente em 12<sup>o</sup> lugar. Note-se também que o motivo menos popular é o preço, o que levanta uma questão pertinente relativamente à nova estratégia levada a cabo pela companhia. Também é importante refletir acerca de outro motivo que também se localiza no final da lista como sendo, rapidez na resolução de eventuais problemas e a gestão de reclamações (4.17), o que revela um abalamento da satisfação/ confiança dos membros, que pode levar à deserção.

- **Tipologia de cartão que possui:** quanto mais elevado é o estatuto do membro, mais a TAP Portugal é a 1<sup>a</sup> escolha, isto prende-se, com as vantagens e benefícios oferecidos pela companhia, que, como podemos verificar, são vistos como vantagens competitivas.

- **Grau de satisfação:** temos a constituição de três fatores, sendo estes Acumulação de Milhas, Parcerias e Especificidades e Apoio. Os membros valorizam os seguintes aspetos, parceiros do programa (6.1), companhias aéreas através das quais se podem utilizar as milhas acumuladas (6.6), produtos através dos quais se podem utilizar as milhas nas diversas companhias (6.7) e os benefícios relativos a cada tipo de cartão Victoria (6.9); no entanto, mostram-se muito insatisfeitos com o tempo de validade das milhas (6.3) e com a relação existente entre os Euros gastos e as respetivas milhas acumuladas (6.8), chegando mesmo a atingir valor médio inferior ao ponto intermédio da escala de medida, o que nos leva a concluir que apesar de existir uma loja de milhas que permitem inúmeras transações, os membros continuam insatisfeitos, pois estas têm de ser pagas. Obviamente que o grau de satisfação é superior para os membros de tipologia de cartão mais elevado, no que diz respeito à acumulação de milhas (fator 1), no entanto, relativamente às parcerias os membros mais satisfeitos são aqueles detentores de cartão *Silver* e os

menos satisfeitos são os detentores dos cartões *Miles e Gold*, o que nos faz concluir que quer os parceiros do programa, quer as companhias parceiras, quer os produtos através dos quais se podem utilizar as milhas se adequam muito mais aos membros situados a meio da pirâmide de clientes.

- **Comportamento:** a concordância foi mais elevada para os itens: - continuarei a viajar pela TAP Portugal enquanto for lucrativo para mim (7.2); - tenho a intenção de continuar nos próximos anos a usufruir dos serviços oferecidos pela atual companhia de aviação (7.6) e sinto-me particularmente ligado a esta companhia comparativamente com outras suas concorrentes (7.3). Os dois últimos itens apresentados revelam uma ligação emocional ao programa, pois revelam uma forte ligação e uma continuidade; no entanto, o primeiro revela uma ligação mecânica e baseada somente na oportunidade, o que nos revela aqui uma mistura de componentes que estão em fase de uniformização e evolução, resultante da implementação do programa. Novamente o fator preço e a tipologia de cartão influenciam o comportamento.

- **Acumulação de milhas e utilização de milhas:** o item mais importante é representado por 94%, as viagens, o que revela talvez um pouco de desconhecimento da funcionalidade do programa por parte dos membros, que não usufruí assim dos inúmeros parceiros que tem disponíveis. No que diz respeito à utilização, esta centra-se na TAP Portugal, sendo as três primeiras respostas centradas na companhia, seguidas dos bilhetes prémio na rede *Star Alliance* e as restantes opções da TAP novamente. Podemos concluir que os membros preferem viajar pela TAP Portugal, apesar de poder fazê-lo também por outras companhias, o que vem assim reforçar a preferência pela companhia devido à sua qualidade e prestígio, como concluímos aquando da análise das razões de escolha.

Através de todos os resultados apresentados, podemos concluir que a TAP tem alguns dos principais ingredientes para o sucesso, pois para além de ter implementado um programa de fidelização, tem também um grande "suporte" por detrás, ou seja, todo o seu prestígio e confiança dos seus clientes faz com que a adesão ao programa seja facilitada, independentemente das vantagens e benefícios oferecidos, juntando assim o útil ao agradável. Após tudo isto, estamos em condições de terminar a análise do programa. Como tal, apresentamos a seguinte tabela com os fatores de sucesso a completar.

**Tabela 11**

Complemento da análise do programa, segundo os fatores de sucesso

Fonte: Elaboração Própria (ROCHA et al, 2005; TAP Portugal, 2010)

Fator Sucesso	Programa TAP Victoria
<b>3. O programa deve ser percebido como vantagem competitiva</b>	O programa é visto como uma vantagem competitiva para os seus membros.
<b>5. A comunicação com o cliente da base</b>	A comunicação com o cliente não existe, não na perspectiva de comunicação das novidades, do extrato de milhas, entre outras informações, mas sim na questão da satisfação dos membros e na gestão de reclamações.

O programa é assim visto como uma vantagem competitiva para o cliente, principalmente para aqueles membros detentores do cartão *Gold Winner*, o que é muito bom para a empresa, pois estes estão no topo da pirâmide e garantem os maiores lucros. Em relação à comunicação com o cliente, no ponto de vista de análise da sua opinião, a empresa apresenta lacunas graves, pois a maioria apresenta um elevado grau de insatisfação no que diz respeito a vários itens, como sendo, o preço, a validade das milhas, a relação entre os Euros gastos e as milhas acumuladas e as parcerias e, ao contrário do que poderíamos pensar, estas insatisfações não provêm apenas de clientes da base da pirâmide.

### Conclusões

O programa deve rever alguns pontos importantes que foram negativamente mencionados, sendo estes, o preço conciliando-o com a nova estratégia lançada pela companhia, a validade das milhas optando por novas estratégias, revisão dos mais de 90 parceiros da acumulação de milhas tendo em conta a opinião e características dos membros dos diferentes níveis, o treinamento dos parceiros que é indispensável para a continuação da estratégia, a pesquisa de satisfação para ter assim em conta os desejos/ expectativas do cliente e a gestão de reclamações para evitar assim o descontentamento.

Com tudo isto, podemos concluir que o ponto mais importante a melhorar centra-se na comunicação com o cliente, quer ao nível do estudo das suas expectativas, grau de satisfação, como ao nível de uma comu-

nicação eficaz aquando de reclamações ou quaisquer problemas. Em conclusão, com a implementação de programas de fidelização, os clientes tornam-se assim mais fiéis, pois valorizam como vantagem competitiva os mesmos, na medida em que são compensados com inúmeros benefícios e vantagens que valorizam e que não querem perder.

Relativamente aos objetivos principais desta investigação, podemos assim concluir que os programas de fidelização, de acordo com os resultados apresentados, constituem uma importância primordial num mercado cada vez mais concorrencial, assumindo um fator importante para o cliente quando escolhe o seu fornecedor. Com a implementação de programas de fidelização, os clientes tornam-se assim mais fiéis, pois valorizam como vantagem competitiva os mesmos, na medida em que são compensados com inúmeros benefícios e vantagens que valorizam e que não querem perder. A nossa pergunta de partida foi assim confirmada, ou seja, com a implementação do Programa TAP Victoria, a TAP Portugal conseguiu que os seus clientes se tornassem mais fiéis.

Com este artigo, esperamos abrir a visão dos gestores no que diz respeito ao conceito de marketing relacional e a sua importância num cenário, marcado por rápidas transformações, comprovar a eficácia que os programas de fidelização têm na perspectiva do cliente, incentivando assim a sua escolha e continuidade, como todos os programas de fidelização apresentam as mesmas características. Este artigo poderá, por conseguinte, ser um marco importan-

te nesta temática, aplicável a qualquer programa de fidelização, reforçando assim a sua eficácia e obviamente traz também contributos para a própria TAP Portugal, que, para além de poder rever a sua estratégia de fidelização com base nos resultados apresentados, combatendo os pontos fracos e fortalecendo os pontos fortes, traz também algum prestígio para a companhia, visto que poderá servir como ponto de referência para outras companhias.

### Referências

- ANDERSON, E. W. & MITTAL, V. Strengthening the satisfaction: profit chain. *Journal of Service Research*, n. 3, p. 107-120, 2000.
- BALDINGER, A. L. & RUBINSON, J. Brand loyalty: The link between attitude and behavior. *Journal of Advertising Research*, vol. 36, n. 6, p. 22-34, 1996.
- BIONG, H. Satisfaction and loyalty to suppliers within the grocery trade. *European Journal of Marketing*, vol. 27, p. 21, 1993.
- BOLTON, R. N. A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction. *Marketing Science*, vol.17, n. 1, p. 45-65, 1998.
- BRITO, C. M. & LENCASTRE, P. *Os Horizontes do Marketing*. Lisboa: Editorial Verbo, 2000.
- BRITO, C. & RAMOS, C. *Comércio eletrónico: relação com parceiros de Negócio*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação, 2000.
- CARMO, H. & FERREIRA, M. M. *Metodologia da Investigação*. Guia para Autoaprendizagem, Universidade Aberta, 1998, p. 138-197.
- CHANG, T. Z. & WILDT, A. R. Price, product information, and purchase intention: An empirical study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, n. 1, p. 16-27, 1994.
- CHAUDHURI, A. & HOLBROOK, M. B. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, Vol.15, p. 81-94, 2000.
- DESCHAMPS, J. & NAYAK, P. R. *Produtos irresistíveis - como operacionalizar um fluxo perfeito de produtos do produtor ao consumidor*. São Paulo: Makron Books, 1996.
- DICK, A. S. & BASU, K. Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, N.2, p. 99-113, 1994.
- DOWLING, G. R. & UNCLES, M. Do customer loyalty programs really work. *Sloan Management Review*, Vol. 38, p. 71-82, 1997.
- DOWLING, G. R., UNCLES, M. D. & HAMMOND, K. Customer loyalty and costumer loyalty programs". *The Journal of Consumer Marketing*, V. 20, n. 4/ 5, p. 294-314, 2003.
- DUFFY, D. L. *Do Something!* Guia prático para fidelização de clientes. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- GANESH, J., ARNALD M. J. & REYNOLDS, K. E. Understanding the customer base of service providers: an examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, Vol. 64, p. 65-87, 2000.
- GOMES, M. T. & SHAPIRO, A. Imagem corporativa - uma vantagem competitiva sustentável. *Revista de Administração de Empresa*, Vol. 33, n. 6, p. 84-96, 1993.
- HALSTEAD D. & PAGE, T. R. The effects of satisfaction and complaining behavior on consumer repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 5, p. 1-10, 1992.
- HART, C. W. & JOHNSON, M. D. *Marketing management*. American Marketing Association, 1999.
- HILL, M. M. & HILL A. (2002). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo, 2002.
- HOFFMAN, K. D. & BATESON, J. *Princípios de Marketing de serviços, conceitos, estratégias e casos*. São Paulo: Thomson, XIX, 2003.
- JARILLO, J. C. & BIDAULT, F. *Trust in economic transactions*. Genebra: European Science Foundation Conference, 1995.
- KEAVENEY, S. Customer switching behavior in service industries: an exploratory study. *Journal of Marketing*, vol. 59, p. 71-82, 1995.
- KOTLER, P. *Marketing para o Século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados* (2ª Edição). São Paulo: Editora Futura, 1999.
- KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. & ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing (4th European Edition)*, Edinburg: Prentice Education Limited, 2005.
- LARA, P. & CASADO, J. (2002). *Marketing relacional*", Madrid: Pearson Educación, 2002.
- LINDON, L., LENDREVIE, J., LEVY, S. J., DIONISIO, P. & RODRIGUES, J. V. *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*, Lisboa: Publicações D. Quixote, 2004.
- LOVELOCK, C. & WRIGHT, L. *Serviços Marketing e Gestão*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LOVELOCK, C. & WIRTZ J. *Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e resultados* (5. Ed.). Tradução de Arlete Simille Marques, revisão técnica de Edson Crescittelli, — São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MCLLROY, A. & BARNETT, S. Building Customer relationships: do discount cards work? *Managing Service Quality*, Vol. 10, N. 6, p. 347, 2000.

