



Revista Administração em Diálogo  
E-ISSN: 2178-0080  
radposadm@pucsp.br  
Pontifícia Universidade Católica de São  
Paulo  
Brasil

Imamura de Lima, Lunie  
A percepção de valor dos programas de milhagens: um estudo exploratório  
Revista Administração em Diálogo, vol. 17, núm. 2, 2015, pp. 129-150  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=534654461007>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# A percepção de valor dos programas de milhagens: um estudo exploratório

*Consumers' perceived value of mileage programs: an exploratory study*

Lunie Imamura de Lima<sup>1</sup>

## Resumo

Resumo O presente estudo analisou a percepção de valor de programas de milhagens atribuída por 20 entrevistados da cidade de Curitiba – PR. A pesquisa baseou-se na teorização sobre programas de fidelização e propôs o seguinte problema de pesquisa: “Quais são os aspectos relevantes à avaliação dos participantes de programas de milhagens para compor o valor percebido destes?” Um estudo exploratório, com entrevistas em profundidade, permitiu a identificação de dois perfis de participantes destes programas, caracterizados como “Assíduos” e “Emergentes”. Ademais, foram identificados aspectos percebidos como dificuldades e benefícios. Este estudo busca contribuir com o tema de programas de lealdade, em especial os programas de milhagens propondo um avanço do arcabouço teórico sobre o tema e quatro hipóteses explicativas.

**Palavras-chave:** Programas de Milhagens, Percepção de Valor.

## Abstract

*Abstract This study proposed an analysis of mileage programs' perceived value among participants of these programs in Curitiba – Brazil. The study's theoretical background was loyalty programs and pursued the following research problem: “What are the relevant aspects considered by mileage programs members when evaluating their perceived value?” An exploratory study, with in-depth interviews, allowed the identification of two profiles of mileage programs' members, called “Frequent” and “Emergent”. A series of aspects perceived as difficulties were identified as well as aspects perceived as benefits. This study aims to contribute to the loyalty programs thematic, specially mileage programs in order to advance in this theoretical theme and propose four explanatory hypothesis.*

**Keyword:** Mileage Programs, Perceived Value.

<sup>1</sup> lunielima@yahoo.com.br, Brasil. Professora do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA. Doutora em Administração pela Universidade Federal do Paraná – UFPR. Rua Chile, 1678, Rebouças, CEP: 80220-181 - Curitiba, PR – Brasil.

Recebido em 17.02.2014  
Aprovado em 27.10.2014

## Introdução

Apesar do enorme sucesso dos programas de milhagens, algumas pesquisas indicam que 40% dos clientes elegíveis não aderem aos programas, 60% daqueles que participam dos programas não reconhecem seus benefícios de lealdade, 81% deles com direitos aos benefícios não os reclamam, 70% daqueles que já utilizaram os benefícios não ficaram plenamente satisfeitos e 60% das empresas não obtêm os retornos potenciais em imagem, rentabilidade e vendas (BRETZKE, 2005). Dentre as principais razões apontadas por estas pesquisas para o insucesso destes programas, sugere-se o sub-posicionamento destes, ou seja, o fato destes oferecerem apenas benefícios financeiros e apresentarem falta de integração entre informações pessoais dos clientes e benefícios oferecidos.

Os programas de milhagens representam um dos esquemas de lealdade mais conhecidos do mundo com mais de 180 milhões de pessoas que, diariamente, resgatam em torno de 10 trilhões em passagens-prêmio, oferecidas por aproximadamente 130 companhias aéreas ao redor do mundo. Apenas nos EUA, estima-se que estes programas movimentem 6 bilhões de dólares anualmente e que o número de programas constituídos já ultrapasse a casa dos 2.000 além da estatística de participação nos programas de 90% da população americana em pelo menos um destes programas (INSIDEFLYER, 2013).

No Brasil, duas das maiores companhias aéreas nacionais registraram em torno de 20 milhões de clientes participantes de dois dos principais programas de milhagens do setor aéreo (ANAC, 2013). Estas empresas obtêm mais da metade de seus lucros com apenas 15% de seus clientes – justamente os que participam destes programas. Ainda conforme a ANAC (2013), os programas de milhagens destas duas companhias aéreas, juntas, representam mais de 60% do mercado nacional.

Programas de lealdade exercem um papel crucial nas estratégias de marketing de relacionamento praticadas em diferentes setores da economia servindo como ferramenta central à manutenção do relacionamento com o cliente. Evidências de que sai mais caro investir na aquisição de novos clientes do que reter os já existentes, além da premissa de que alguns consumidores em particular são mais rentáveis do que outros, corroboram a ideia da instituição destes programas que visam tanto à compensação da lealdade quanto a criação de barreiras relacionadas aos custos de troca por parte do consumidor

(KOPALLE; NESLIN; SINGH, 2001; O'BRIEN; JONES, 1995; ORR, 1995; RAPHAEL, 1998).

Apesar do sucesso de adesão dos programas de milhagens, pouco se sabe sobre o real efeito destes sobre a satisfação e retenção dos consumidores e a real percepção de valor destes para seus clientes membros. Sabe-se que o intuito gerencial por parte das companhias aéreas consiste em manter o cliente na carteira por mais tempo, promovendo sua lealdade à empresa prestadora do serviço de transporte aéreo, de modo que este não venha a trocá-la por outras companhias concorrentes e ainda seja capaz de estimular a compra cruzada dentro da oferta de serviços oferecidos pelas companhias aéreas (WANSINK, 2003).

Considerando a relevância dos achados deste estudo para a manutenção, gerenciamento e adequação do posicionamento dos programas de milhagens bem como o aumento da disponibilidade da literatura científica sobre o tema, este estudo foi proposto. Para isso, vinte entrevistas em profundidade foram conduzidas durante o período de Julho à Agosto de 2013 com participantes de programas de milhagens nacionais residentes na cidade de Curitiba - PR.

A seguir, um breve levantamento teórico sobre os programas de lealdade introduz o assunto seguido pelos principais achados de pesquisas e impacto do esquema de lealdade sobre o uso de programas de lealdade. A caracterização metodológica empregada nesta pesquisa, as análises das entrevistas e os resultados encontrados são apresentados na sequência. Por fim, conclui-se o estudo revisando os principais aspectos encontrados e sugerindo o teste empírico das hipóteses emergentes neste estudo.

## **Referencial Teórico**

### **Programas de Lealdade**

Na década de 50, empresas de diferentes setores da economia começaram a instituir a utilização de cupons e selos para a troca por produtos-prêmio no intuito de estreitar o relacionamento com seus clientes. Estas práticas mercadológicas aconteciam sem alguma estruturação formal do processo de relação com o cliente. A instituição de programas de lealdade de forma estruturada foi primeiramente empregada por companhias aéreas e teve sua propagação na década de 80, quando estas anunciaram os

primeiros programas de acúmulo de milhas para troca de passagem-prêmio seguindo uma série de regras de acúmulo e resgate das passagens-prêmio (WANSINK, 2003).

A ideia de manter um relacionamento estreito com os consumidores não é algo novo. Bastante explorado pela literatura de gerenciamento de canais de distribuição e mais recentemente pela literatura de gerenciamento de vendas, os programas de lealdade tornaram-se uma “febre” gerencial desde os movimentos em torno do Marketing de Serviços e Programas de Qualidade dos anos 80 (SHARP; SHARP, 1997). Assim o marketing B-2-B (*Business-to-Business*) originou os primeiros programas de lealdade focados na relação empresa-fornecedor e na situação ideal almejada de “ganha-ganha”.

Para que os programas de lealdade B-2-B fossem bem-sucedidos era preciso entender as características da compra organizacional. Isso porque tais consumidores não se comportam como os de mercado de consumo final, apesar do objetivo na realização da compra ser o mesmo em ambos os casos – satisfazer uma necessidade. Os objetivos e as políticas singulares de uma organização estabelecem restrições especiais na tomada de decisão do consumidor organizacional (KERIN *et al.*, 2007).

Já o processo de compra de consumidores finais envolve seus sentimentos, pensamentos e ações que podem ser influenciados por fatores interpessoais (e.g. família, amigos, e etc.), socioculturais (e.g. crenças, valores, normas, e etc.) e ambientais (e.g. leis, regulamentações e etc.) (MOWEN; MINOR, 2006). Assim, a compreensão do processo de compra de consumidores finais também exerce grande importância para a configuração de programas de lealdade. Neste sentido, estudos passados constataram que consumidores leais são mais rentáveis, por reduzirem os custos de serviço, tornar a sensibilidade ao preço menor, aumentar o volume de compras e colaborar com a recomendação positiva para outros consumidores (REICHHELD; SASSER, 1990; REICHHELD, 1996; RUST; ZAHORIK, 1993).

Diante destas justificativas, grande parte das empresas prestadoras de serviços bem como de grandes redes varejistas iniciaram seus programas de lealdade a duas décadas e continuam aperfeiçoando-os para adequarem-se às atuais necessidades e realidades dos consumidores. Com o advento e uso crescente da internet, muitos programas, hoje, fazem parte de redes de associados que permitem a congregação de pontos adquiridos em diferentes programas de lealdade acessados sobre uma única conta.



Além da possibilidade de juntar pontos de diferentes programas, as empresas atualizam seus saldos e extratos por canais virtuais ou e-mails enviados aos clientes-membros destes programas com uma determinada regularidade (SMITH; SPARKS, 2009).

Programas de lealdade pressupõem um esforço mercadológico estruturado com oferta de um pacote de benefícios identificados e intuito de promover o aumento da lealdade do consumidor transferindo-lhe a responsabilidade de gerir benefícios econômicos e sociais atuais e futuros (PALMER; MCMAHON-BEATTIE; BEGGS, 2000; DOWLING; UNCLES, 1997; ROSENBAUM; OSTROM; KUNTZE, 2005; SHARP; SHARP, 1997). Considera-se um programa de lealdade, desta forma, apenas aqueles que preveem a permanência de seus clientes-membros por um longo período de tempo e que possibilitem a diferenciação de premiação dentre diferentes segmentos de clientes. A coleção de cupons e selos, as campanhas de afinidades e os programas de cartão do consumidor de memória curta, desta maneira, não podem ser enquadrados na categoria de programas de lealdade estruturados (LICHTENSTEIN; NETEMEYER; BURTON, 1990).

Os principais tipos de programas de lealdade empregados pelas empresas são os programas de cartão com memória funcional estendida, os programas de clubes, os programas integrados e os programas proativos (NOORDHOFF; PAUWELS; ODEKERKEN-SCHRÖDER, 2004).

Os programas de cartão com memória funcional estendida são capazes de armazenar além de informações básicas dos consumidores, também informações de padrões de compras relevantes (NOORDHOFF *et al.*, 2004).

Os programas de clubes foram criados pelas empresas com o intuito de oferecer uma forma de afiliação a um determinado grupo ou clube que goza de vantagens exclusivas não disponíveis aos não-membros do clube. Para participar destes clubes, algumas empresas exigem o pagamento de uma taxa de afiliação e oferecem em contrapartida serviços e produtos diferenciados aos seus membros. A cobrança de uma taxa de afiliação e a presença de um contrato de permanência nos clubes são práticas que geram barreiras para o possível abandono nestes programas (NOORDHOFF *et al.*, 2004).

Os programas integrados exigem alto investimento na base de dados de seus membros participantes e visam a conectar aspectos emocionais do consumidor às ofertas do programa, desta forma os consumidores são segmentados em diferentes níveis de benefícios. Assim, a empresa recompensa de forma diferenciada cada segmento de consumidor respeitando a hierarquia de consumidores mais leais a consumidores menos leais (NOORDHOFF *et al.*, 2004).

Os programas proativos constituem iniciativas recentes das empresas no sentido de recompensar consumidores reconhecidamente leais no passado. Assim, os consumidores destes programas são recompensados de forma proativa sem que tenham que realizar um acúmulo de pontos através de compras adicionais. A estes membros do programa, são oferecidas premiações diferenciadas daquelas ofertadas a outros participantes dos programas convencionais praticados pela mesma empresa (NOORDHOFF *et al.*, 2004).

### **Principais Benefícios Percebidos em Programas de Lealdade**

De acordo com estudos anteriores, o principal benefício percebido pelos participantes de programas de lealdade é o valor da experiência de participar deles (HOLBROOK, 1996; KELLER, 1993), ou seja, o que o programa pode oferecer ou fazer por seus membros participantes. Esta experiência inclui tanto a exposição (ex. conhecimento que após determinado número de compras, o consumidor recebe um cupom), quanto o uso (ex. resgate dos prêmios). Da mesma forma, o design ou conceito do programa, tema bastante discutido na literatura, pode influenciar tanto a motivação quanto o comportamento de resgate de pontos em programas de lealdade (O'BRIEN; JONES, 1995).

Além do valor da experiência percebido pelos participantes de programas de lealdade, outros estudos indicaram que determinados aspectos como a facilidade de uso, a compreensão das regras, a velocidade de acúmulo de pontos e a predisposição para resgatar os prêmios também impactarão a motivação de participar e resgatar prêmios nestes programas (SMITH; SPARKS, 2009; KIVETZ; SIMONSON, 2002A; 2002B; HSEE *et al.*, 2003).

O estudo de Kockanny, Marchetti e Prado (2003) propôs e testou um modelo de avaliação de programas de lealdade no setor de aviação comercial e concluiu que há uma relação significativa entre a qualidade percebida e o custo elevado de mudança, a qualidade percebida como antecessora e influenciadora da satisfação e da confiança em programas de lealdade e finalmente que os programas de lealdade destas empresas influenciam significativamente a escolha destes.

No estudo de Bolton, Lemon e Verhoef (2004), os participantes de programas de lealdade identificaram dois tipos distintos de ganhos auferidos pelos programas, classificados como financeiros e sociais. Classificados como ganhos financeiros, estes seriam representados por serviços, produtos gratuitos e outros prêmios financeiros ofertados pelo programa. Em contrapartida, seriam ganhos sociais o reconhecimento do consumidor e tratamento diferenciado recebidos pelos membros do programa. O estudo também identificou que os ganhos financeiros estariam próximos da descrição de benefícios utilitários enquanto ganhos sociais estariam próximos da descrição de benefícios hedônicos. Por fim, este estudo indicou o impacto relativo dos programas quando ofereciam benefícios financeiros ou utilitários e sociais ou hedônicos, sendo estes de longo-prazo e aqueles de curto-prazo. O estudo também identificou que benefícios utilitários terão maior impacto sobre a avaliação financeira dos participantes do programa enquanto que os benefícios hedônicos terão maior impacto sobre a avaliação afetiva destes.

Corroborando os resultados encontrados pelo estudo citado acima, McAlexander, Schouten e Koenig (2002) também demonstraram o efeito positivo dos programas de lealdade com apelo hedônico sobre a avaliação afetiva dos consumidores em relação à empresa. Neste sentido, Bolton *et al.* (2004) sugerem, ainda, que em relação ao uso, intenção de re-compra e sensibilidade ao preço, programas de lealdade com apelo hedônico terão menor impacto no curto-prazo, porém maior efetividade no longo-prazo, visto que, segundo os autores, estes estimulam o valor derivado das experiências hedônicas providas pelos programas que funcionam como referência de lembrança no longo prazo. Em contrapartida, programas de lealdade com apelo utilitário terão maior impacto no curto-prazo, porém menor efetividade no longo-prazo, visto que,



segundo os autores, estes estimulam o aumento do volume de compras momentâneo que logo são esquecidos pelos consumidores.

Além dos principais tipos de ganhos auferidos pelos programas de lealdade identificados nos estudos citados acima, do tipo financeiro e do tipo social, Mimouni-Chaabane e Volle (2009) recentemente analisaram a percepção de valor dos benefícios oferecidos por programas de lealdade e concluíram que o valor atribuído pelos membros destes programas poderia ser atribuído a mais de um tipo de benefício, podendo ser ele hedônico, utilitário ou ainda de relacionamento.

### **Impacto do Esquema de Lealdade sobre o uso de Programas de Lealdade**

Com relação ao design ou conceito do programa e seu impacto sobre a motivação de participar e resgatar prêmios, Kivetz e Simonson (2002a; 2002b) realizaram dois estudos em que observou-se a relação da escolha de prêmios e o esforço requerido pelos programas. Neste sentido, quanto maiores fossem os requisitos dos programas, maior era a probabilidade de escolhas de premiações ligadas ao luxo ou a aspectos hedônicos. Os autores concluíram que o impacto do esforço requerido pelos programas de lealdade seria o resultado de uma combinação de quantidade de esforço gasto e tipo de esquema de resgate de pontos praticado pela empresa.

Kivetz e Simonson (2002a) também observaram que os participantes de programas de lealdade identificavam suas participações nestes programas como situações de ganhos inesperados também conhecido na literatura do comportamento do consumidor como Windfall Gains, neste sentido, a escolha de premiações ligadas a aspectos hedônicos seria justificada pela oportunidade percebida pelos participantes dos programas de alcançar tais premiações sem o sentimento de culpa normalmente atrelado a estes. Smith e Sparks (2009) também identificaram, em um estudo junto a consumidores de uma rede varejista participantes de um programa de lealdade, que a atividade de resgate de prêmios era descrita como uma oportunidade de afastar-se do “tédio” e aproximar-se da “excitação”.

Recentemente, Hess, Adler e Polak (2007) utilizaram dados de preferência declarada dos clientes de programas de milhagens em São Francisco (EUA) para estimar o valor premium que estes clientes estavam dispostos a gastar em uma passagem da

companhia. O estudo identificou que clientes corporativos/empresariais estavam dispostos a pagar um total de U\$75 para voar em uma companhia na qual estes são clientes da mais alta categoria (Elite) do programa de milhagem.

## **Metodologia**

Para analisar o tema proposto neste trabalho, um estudo, de caráter exploratório e natureza qualitativa, foi conduzido. Conforme Creswell (2007), a caracterização do estudo como pesquisa exploratória se dá quando há pouco conhecimento sobre a temática abordada e, neste sentido, é desenvolvida para proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. Por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa.

Assim, 20 participantes de programas de milhagens nacionais, residentes na cidade de Curitiba-PR, foram selecionados para participarem de entrevistas em profundidade onde utilizou-se um roteiro de entrevista semi-estruturado. As entrevistas realizadas foram transcritas e submetidas a uma análise de conteúdo (BAUER; GASKEL, 2002). Os procedimentos analíticos adotados valeram-se da divisão do texto em unidades significativas para análise – no caso, parágrafos que foram resumidos (BARDIN, 1977) e classificados de acordo com os dois componentes centrais concernentes a percepção de valor de participantes de programas de milhagens (percepção de dificuldades e benefícios).

O estudo partiu do seguinte problema de pesquisa: “Quais são os aspectos relevantes à avaliação dos participantes de programas de milhagens para compor o valor percebido destes?”. A escolha de um estudo qualitativo para abordar o tema se deu devido a não intencionalidade de seguir um plano previamente estabelecido, e sim, de seguir um direcionamento amplo e geral que permita a compreensão do fenômeno, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí, situar sua interpretação deste.

Optou-se por delimitar o estudo aos participantes de programas de milhagens de companhias aéreas brasileiras, bem como, à participação na pesquisa de membros de programas de milhagens residentes na cidade de Curitiba-PR, pertencentes a pelo menos

um programa de milhagem à no mínimo um ano visando a garantir a consistência interna dos dados analisados.

O instrumento de coleta de dados adotado foi um roteiro de entrevista semi-estruturado composto por perguntas abertas seguindo a técnica de entrevista em profundidade. O roteiro de entrevista serviu somente como uma intenção de trajetória, reconhecendo a necessidade de se aprofundar o relacionamento entre pesquisador e informante. Desta forma, o roteiro foi composto por 18 perguntas abertas organizadas sobre três blocos sequenciais: Bloco A – Aspectos gerais dos programas de milhagens; Bloco B – Dificuldades encontradas nos programas de milhagens e; Bloco C – Benefícios percebidos nos programas.

As entrevistas ocorreram durante o período de 10 de Julho de 2013 a 15 de Agosto de 2013, na cidade de Curitiba - PR. A seleção dos entrevistados se deu pelo procedimento de amostragem conhecido como “bola-de-neve”, em que, após serem realizadas as primeiras entrevistas, a partir de contatos pessoais, estes são solicitados a indicarem outros potenciais integrantes da população-alvo.

O procedimento de coleta de dados adotado foi de um contato inicial por telefone para solicitar a participação dos respondentes no estudo e posterior agendamento de data e horário para realização de um encontro presencial com o informante. Como sugestão de local, a pesquisadora indicou um café, localizado na região central da cidade de Curitiba e horários entre 18:00 e 21:00. Desta forma, todas as entrevistas realizadas foram feitas no local indicado e dentro do intervalo de horário sugerido. A duração média das entrevistas foi de 67,5 minutos, sendo o menor tempo de 45 minutos e o maior de 1 hora e 35 minutos. A todos os entrevistados desta pesquisa foram esclarecidos os propósitos estritamente acadêmicos da utilização dos depoimentos coletados e assegurados o caráter anônimo dos participantes.

As entrevistas realizadas foram gravadas com equipamento de áudio e posteriormente transcritas. A análise dos dados se deu por meio de unidades significativas de análise que emergiram nas falas dos entrevistados. Após a identificação destas, partiu-se para a categorização delas em três blocos (Aspectos gerais dos programas de milhagens; Dificuldades encontradas nos programas de milhagens e; Benefícios percebidos nos programas).

Para iniciar as entrevistas, tratou-se primeiramente de aspectos gerais dos programas de milhagens solicitando aos respondentes que falassem livremente sobre estes. Os entrevistados, em geral, discorreram sobre opiniões e experiências pessoais durante os primeiros 15 minutos da entrevista. Após este momento inicial, partiu-se para a sequência de perguntas abertas sugeridas no roteiro semi-estruturado proposto neste estudo. Quatro perguntas sequenciais foram, então, introduzidas a fim de conduzir o direcionamento dos depoimentos dos entrevistados. As perguntas tratavam de: tempo de participação, categoria de lealdade pertencente, motivação para realização de viagens aéreas, frequência de consumo de serviços aéreos, destinos mais viajados, responsabilidade da emissão de passagens e gerenciamento de pontos/milhas nos programas.

## **Resultados e Análises**

### **Caracterização da Amostra**

Vinte entrevistas foram conduzidas a partir do princípio de saturação dos temas abordados e respeitando o valor mínimo sugerido para abordagens qualitativas de pesquisa. Desta forma, a amostra foi composta por oito entrevistados do sexo masculino e doze do sexo feminino, um informante com idade entre 18 e 25 anos, nove entrevistados entre 26 e 35 anos, sete entrevistados entre 36 e 55 anos e três entrevistados acima de 55 anos. Todos os participantes tinham no mínimo um ano de participação em um ou mais programas de milhagens nacionais, três entrevistados disseram participar a um ano, seis entrevistados participam de programas de milhagens entre dois e quatro anos, sete entrevistados participam destes programas entre cinco e sete anos e os outros sete respondentes participam a mais de quatro anos. Ao final das entrevistas, solicitou-se o preenchimento do questionário de classificação econômica, segundo o critério de classificação econômica Brasil (CCEB, 2010), e a partir dele identificou-se que a maior parte dos entrevistados pertencia às classes A2 (10) e B1 (4), sendo o restante dos respondentes pertencentes às classes A1 (3) e B2 (3).

A seguir são apresentadas as análises dos três blocos que compuseram o roteiro de entrevista aplicado aos entrevistados deste estudo.



### **Aspectos Gerais dos Programas de Milhagens**

A partir dos resultados obtidos, identificou-se dois perfis de clientes-membros dos programas de milhagens entrevistados neste estudo. Estes foram chamados de Perfil Assíduo e Perfil Emergente, baseado nos aspectos citados acima e seguem descritos a seguir:

Perfil Assíduo: Composto por 12 respondentes, caracteriza-se por ser maioria do sexo masculino, com idade acima de 36 anos e que viajam por motivos profissionais ou a lazer. Com relação ao gerenciamento de pontos no programa, observou-se que estes são os próprios responsáveis pelo gerenciamento das milhas. Quanto ao tempo de participação nos programas estes indicaram maior tempo. Quanto ao meio mais acessado para obter informações de status no programa destacou-se o meio virtual.

Perfil Emergente: Composto por 8 respondentes, caracteriza-se por ser maioria do sexo feminino, com idade abaixo de 36 anos e que viajam a lazer ou para participação em eventos (congressos, feiras, encontros, e etc.). Com relação ao gerenciamento de pontos no programa, observou-se que estes não são predominantemente responsáveis pelo gerenciamento das milhas. Quanto ao tempo de participação nos programas estes indicaram menor tempo. Quanto ao meio mais acessado para obter informações de status no programa destacou-se, neste grupo, o meio telefônico.

Conforme observa-se, a caracterização dos grupos compostos pela divisão dos entrevistados entre clientes com Perfil Assíduo e clientes com Perfil Emergente, nos revela que aqueles representam participantes de programas de lealdade com maior nível de envolvimento com esta ferramenta de relacionamento praticada pelas companhias aéreas do que estes. A partir desta caracterização dos participantes, buscou-se, nas análises posteriores, averiguar se o perfil de participação nos programas seria fator influenciador das opiniões destes sobre as dificuldades e benefícios percebidos nos programas.

A seguir, as dificuldades encontradas em programas de milhagens são abordadas.

### **Dificuldades Encontradas nos Programas de Milhagens**

Stauss, Schmidt e Schoeler (2005) identificaram que a frustração dos participantes de programas de lealdade tem origem nos problemas de resgate de prêmios



vivenciados por estes com forte impacto negativo na motivação destes para o alcance das premiações oferecidas pelos programas. Neste estudo, foram identificadas cinco dificuldades centrais percebidas pelos participantes de programas de milhagens brasileiros: Dificuldade com acúmulo de milhas, validade das milhas acumuladas, restrições de períodos de resgate de prêmios, variação na quantidade de milhas necessárias ao resgate de prêmios e compreensão das regras dos programas.

Dificuldades com o Acúmulo de Milhas - Conforme observou-se nos depoimentos dos entrevistados, a dificuldade com o acúmulo das milhas relaciona-se à quantidade de milhas passíveis de serem acumuladas durante uma viagem realizada pelo participante do programa de milhagem. Neste sentido, os entrevistados alegaram que diferentes tarifas de passagens aéreas (e.g. programada, promocional, flex, econômica e etc.) creditarão diferentes níveis de pontuação nos programas. Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“Acho o crédito de vôos das companhias desagradável com o consumidor. Só porque paguei mais barato não mereço receber as milhas? Não acho justo. Se é pra fazer dessa forma, tire as promoções.” (E2, Perfil Assíduo).

Dificuldades com a Validade das Milhas - Além das diferentes tarifas de passagens aéreas, a validade das milhas acumuladas também foi tratada pela maioria dos entrevistados como uma dificuldade. Este aspecto relaciona-se ao padrão de consumo de passagens aéreas dos participantes dos programas de milhagens. Assim, aqueles que realizam viagens com frequência, devido situação de trabalho, não se sentem prejudicados pelo período de validade das milhas acumuladas, que giram em torno de três anos. Já para aqueles que não realizam viagens com frequência, sendo estas realizadas com propósitos de lazer, por exemplo, se sentem prejudicados pelo período de validade das milhas acumuladas. Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“Acho o tempo de validade das milhas bom. Como viajo sempre não perco milhas, mas para as pessoas que não viajam muito, acho meio injusto também. Na minha opinião, não deveria ter prazo de validade.” (E7, Perfil Emergente).

Dificuldades com Restrições de Períodos de Resgate de Prêmios - Quanto às restrições de períodos de resgate de prêmios, estas referem-se ao período pré-

estabelecido pelas companhias para o resgate de passagens-prêmio, no qual ocorrem variações em períodos de alta e baixa temporada. Neste sentido, o participante do programa deve se organizar para resgatar a passagem-prêmio com um tempo mínimo de antecedência a fim de não correr o risco desta não estar disponível. Ao mesmo tempo, o resgate também não poderá ser feito com muito tempo de antecedência, normalmente a companhia aérea estabelece o mínimo de três meses de antecedência e o máximo de 15 dias anteriores a data da viagem. Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“Pra mim, a maior restrição destes programas é o tempo para comprar as passagens com milhas. Por exemplo, estou vendo uma viagem para o final do ano e só posso comprar com menos de seis meses de antecedência. Com isso, se não conseguir as passagens com as milhas, vou perder algumas promoções que recebi por e-mail.” (E7, Perfil Emergente).

Dificuldades com a Variação na Quantidade de Milhas para Resgate - Quanto à dificuldade encontrada na variação de quantidade de milhas necessárias ao resgate de prêmios, identificou-se no discurso dos entrevistados a falta de uma tabela com valores fixos de milhas para o resgate de prêmios. Ou seja, os entrevistados justificam que ainda que a companhia aérea estabeleça um valor mínimo de milhas para o resgate de uma passagem-prêmio, este poderá variar conforme a disponibilidade de assentos e período de resgate da passagem (alta versus baixa estação). Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“Não entendo direito as restrições de tempo e quantidade de milhas, já tentei resgatar uma vez com 8.000 milhas e não consegui, pois exigia-se 10.000, apesar do anuncio dizer 8.000.” (E10, Perfil Assíduo).

Dificuldades com a Compreensão das Regras dos Programas - Diante de tais variações observadas pelos participantes de programas de milhagens sobre períodos, quantidades e condições de acumulo de milhas nos programas, outro ponto conseqüente identificado pelos entrevistados foi a dificuldade com relação à compreensão das regras dos programas. Neste sentido, os depoimentos indicaram que estas não são claras e satisfatórias e geram insatisfação com os programas. Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“Não conheço com exatidão as regras de participação do programa. Inclusive, no tocante ao número mínimo de milhas acumuláveis para fins de troca por passagens aéreas, estas estão sempre sendo modificadas pela empresa, sem comunicação prévia ou divulgação aos clientes do programa.” (E14, Perfil Assíduo).

Com base nos depoimentos analisados nesta etapa do estudo, sugere-se que a percepção sobre as dificuldades encontradas em programas de milhagens concentram-se em cinco dimensões, relacionadas à: acúmulo de milhas, validade das milhas acumuladas, restrições de períodos de resgate de prêmios, variação na quantidade de milhas necessárias ao resgate de prêmios e compreensão das regras dos programas. Não se sabe, no entanto, o quanto tais dimensões impactam no nível de satisfação global com os programas ou ainda na disposição de resgatar prêmios nos programas, principal finalidade destes (NUNES; DREZÈ, 2006; HOLLBROOK, 1996; KELLER, 1993; O'BRIEN; JONES, 1995). Assim, sugere-se, para futuras pesquisas, o teste empírico de duas hipóteses:

H1a: A satisfação global com programas de lealdade é impactada pelo processo de acúmulo de pontos, a validade dos pontos, restrições de períodos de resgate de prêmios, variação na quantidade de pontos exigidos pelo programa e compreensão das regras dos programas e;

H1b: A disposição para o alcance da pontuação em programas de lealdade é impactada pelo processo de acúmulo de pontos, a validade dos pontos, restrições de períodos de resgate de prêmios, variação na quantidade de pontos exigidos pelo programa e compreensão das regras dos programas.

A seguir, os benefícios percebidos em programas de milhagens são analisados.

### **Benefícios Percebidos nos Programas de Milhagens**

Kumar e Shah (2004) sintetizam a importância dos benefícios providos por programas de lealdade dizendo que estes são meios para o estabelecimento de reciprocidade entre os consumidores e as empresas. Os autores ainda justificam a importância destes, dizendo que estes podem ainda gerar a sensação de obrigatoriedade de resposta do consumidor na forma de mais consumo e em contrapartida a oferta de uma maior quantidade de prêmios dos programas e assim por diante. O desafio, segundo

os autores, está no gerenciamento destes eventos sequenciais e cíclicos de maneira lucrativa e efetiva em mercados competitivos.

A revisão da literatura sobre benefícios em programas de lealdade nos conduz para dois tipos distintos de benefícios: sociais ou hedônicos e financeiros ou utilitários (SMITH; SPARKS, 2009; MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2009; KIVETZ; SIMONSON, 2002a; 2002b).

Benefícios Sociais ou Hedônicos - Partindo-se do conceito de valor hedônico, este provém de benefícios não-instrumentais, experienciais, emocionais e de gratificação pessoal (HIRSCHMAN; HOLLBROOK, 1982) e ainda pode estar associado ao ato da compra, uso de mídia e aumento do comportamento de lealdade (ARNOLD; REYNOLDS, 2003; BABIN; ATTAWAY, 2000; BABIN; DARDEN; GRIFFIN, 1994; JONES; REYNOLDS; ARNOLD, 2006; MCQUAIL; BRUMLER; BROWN, 1972). A análise dos depoimentos dados pelos respondentes deste estudo permitiu identificar que os benefícios sociais ou hedônicos foram mencionados pelos entrevistados deste estudo. Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“... Fazendo parte destes programas nos permitimos situações que muitas vezes não pensaria fazer, como viajar pra Cancun. Ano passado fui com meu marido com hotel e passagens cobertas com as milhas do programa.” (E<sub>4</sub>, Perfil Emergente).

Benefícios Financeiros ou Utilitários - Benefícios utilitários são primordialmente instrumentais, funcionais, cognitivos e provém valor ao consumidor fornecendo meios para alcançar fins desejados (HIRSCHMAN; HOLLBROOK, 1982). Estes estão relacionados às motivações básicas de segurança e geralmente correspondem aos atributos tangíveis dos produtos. Neste sentido, o valor derivado dos programas de lealdade se baseará no grau em que estes funcionarem corretamente (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2009). A análise dos depoimentos dos respondentes deste estudo permitiu identificar que os benefícios financeiros ou utilitários também foram mencionados. Um trecho das entrevistas realizadas segue abaixo para ilustrar o constatado.

“Bom, no caso de quem tem um cartão ouro, por exemplo, a vantagem é não ter que pegar fila na hora do embarque, e também a agilidade em retirar a bagagem na



chegada do destino. No meu caso, não existe nenhum atendimento especial.” (E10, Perfil Assíduo).

Benefícios Simbólicos - Além dos benefícios supracitados que dizem respeito a benefícios do tipo social ou hedônico e financeiro ou utilitário, os participantes deste estudo ainda sugeriram outros tipos de benefícios que poderiam ser agregados às propostas destes programas, neste estudo chamados de simbólicos. Ainda que muitas das sugestões que seguirão poderiam ser enquadradas sobre os tipos de benefícios tratados acima, optou-se por separá-las a fim de demonstrar a percepção destes clientes em relação a aspectos que não são até então atendidos pelas companhias aéreas através de seus programas de milhagens. Assim, seguem os trechos coletados das entrevistas.

“... o atendimento diferencial é o melhor benefício... Tratamento diferenciado. Isto seria o que me levaria a entrar num programa de lealdade ou fidelidade. Por exemplo: não ter que enfrentar filas, ter alguém disponível para tirar dúvidas ou para me atender.” (E20, Perfil Assíduo).

Os resultados analisados nesta etapa do estudo permitiram constatar que os programas de milhagens oferecem ambos, benefícios do tipo social ou hedônico e financeiro ou utilitário, na percepção de seus clientes-membros. Contudo, observou-se uma ênfase ao tipo de premiação financeiro ou utilitário que pode ter relação direta com a proposta do serviço central da empresa detentora do programa de lealdade (DOWLING; UNCLES, 1997). Assim, sugere-se o teste empírico desta hipótese em futuras pesquisas:

H2a: O principal benefício percebido por participantes de programas de lealdade será diretamente relacionado ao tipo de serviço central oferecido pela empresa detentora do programa.

Além desta hipótese gerada, ainda podemos sugerir, com base nos resultados encontrados neste estudo, a inclusão de um terceiro tipo de benefício, poucas vezes observado pelas empresas que instituem programas de lealdade, chamados de benefícios simbólicos, conforme identificado no estudo de Mimouni-Chaabane e Volle (2009), em que trata-se de duas dimensões: reconhecimento e social. O reconhecimento estaria ligado ao tratamento diferenciado do cliente membro do programa e a dimensão social ao fato deste pertencer à um grupo que compartilha valores comuns, conforme observamos



nas sugestões de outros benefícios a serem ofertados pelas companhias aéreas. Assim, sugere-se também o teste empírico em futuros estudos da seguinte hipótese:

H2b: Além dos benefícios centrais (hedônico e utilitário) percebidos pelos participantes de programas de lealdade, o benefício simbólico também faz parte destes benefícios percebidos.

## Conclusão

A partir dos depoimentos obtidos de participantes de programas de milhagens da cidade de Curitiba-PR, conclui-se que estes identificam suas frustrações com tais programas a partir dos problemas de resgate de prêmios vivenciados ao longo de todo o tempo de relacionamento com as empresas detentoras destes programas de milhagens. Por exemplo, a dificuldade com o acúmulo de milhas, a validade das milhas, as restrições de períodos para o resgate de passagens-prêmio além da variação na exigência de número de milhas para o resgate de passagens-prêmio, estão entre algumas das principais queixas dos participantes destes programas. Ademais, um importante ponto destacado pelos entrevistados foi a dificuldade em compreender as regras de participação destes programas, que nem sempre estão claras na visão de seus clientes-membros. Conforme discutido ao longo do trabalho, tais dificuldades exercem um efeito negativo sobre a percepção de valor destes programas podendo gerar sentimentos contrários aos intencionados por seus idealizadores. Outro ponto a ser averiguado é o impacto destas dificuldades sobre a satisfação global dos clientes-membros e sobre a disposição para resgatar prêmios nos programas. Estes foram sugeridos como hipóteses para futuras pesquisas.

Com relação aos benefícios percebidos pelos participantes dos programas de milhagens, observou-se que benefícios do tipo hedônico, utilitário e simbólico foram mencionados pelos entrevistados quando arguidos sobre as vantagens de participar de programas de milhagens. De forma geral, os benefícios hedônicos referiam-se a aspectos de oportunidades de vivenciar experiências novas, inusitadas e não planejadas, bem como o prazer de participar de uma espécie de “jogo” em que o acúmulo de pontos torna-se, por si só, uma atividade prazerosa. Os benefícios utilitários referiram-se a principal razão de participar destes programas, no sentido que, a economia com

passagens-prêmio justificaria o esforço dos participantes no acúmulo de milhas. Os benefícios simbólicos referiram-se ao tratamento diferenciado para clientes-membros dos programas. Um ponto aqui não abordado e a ser averiguado em futuras pesquisas seria verificar se o principal benefício percebido por participantes de programas de lealdade está diretamente relacionado ao tipo de serviço central oferecido pela empresa detentora do programa, neste caso as passagens aéreas.

Estudos anteriores identificaram o impacto de dificuldades de resgate sobre a avaliação e propensão à participação em programas de lealdade (NUNES; DREZÈ, 2006; HOLLBROOK, 1996; KELLER, 1993; O'BRIEN; JONES, 1995), contudo não foi encontrado algum estudo que tenha tratado deste impacto para programas de milhagens. Dowling e Uncles (1997) já destacaram a importância da proposta central de oferta de serviço de programas de lealdade como o principal benefício percebido por seus participantes, no entanto, não se sabe até que ponto isto é verdade para o caso de programas de milhagens. Ainda, conforme Mimouni-Chaabane e Volle (2009), benefícios simbólicos refletem duas dimensões, de reconhecimento e social. Assim, neste estudo sugeriu-se que estes benefícios foram apontados como faltantes na prática dos programas de milhagens.

Este estudo buscou contribuir com o incremento da literatura acadêmica e incentivo a futuros pesquisadores tratar de um tema amplamente praticado pelas companhias aéreas e cada vez mais presente no cotidiano de milhares de passageiros que utilizam o transporte aéreo brasileiro, porém, poucas vezes encontrados em trabalhos acadêmicos. A pesquisa procurou demonstrar as lacunas existentes na compreensão de uso e percepção de valor destes programas na visão de seus participantes bem como sugerir hipóteses para futuras pesquisas testarem. Destaca-se o caráter exploratório deste estudo e a não intencionalidade de generalização dos resultados encontrados e sim o de proporcionar uma visão geral acerca dos programas de milhagens.

## Referências

- ANAC. *Dados Comparativos 2013*. Disponível em:  
<<http://www.2.anac.gov.br/dadosComparativos/DadosComparativos.asp>>. Acesso em: 03 out 2013.
- ARNOLD, M. J.; REYNOLDS, K. E. Hedonic shopping motivations. *Journal of Retailing*. v. 79, n. 2, p. 77-95, 2003.
- BABIN, B. J.; ATTAWAY, J. S. Atmospheric affect as a tool for creating value and gaining share of customer. *Journal of Business Research*. v. 49, n. 2, p. 91-99, 2000.
- BABIN, B. J.; DARDEN, W.; GRIFFIN, M. Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*. v. 20, n. 4, p. 644-657, 1994.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BAUER, M. W. Análise de Conteúdo Clássica: uma revisão. Em: BAUER, M. W.; GASKELL, G. G. *Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- BERMAN, B. Developing an Effective Customer Loyalty Program. *California Management Review*. v. 49, n. 1, Fall, 2006.
- BOLTON, R.; LEMON, K. N.; VERHOEF, P. C. The theoretical underpinnings of customer asset management: a framework and propositions future for future studies. *Journal of the Academy of Marketing Science*. v. 32, n. 3, p. 271-292, 2004.
- BRETZKE. *Sistema de fidelização: como encantar seu cliente*. 2005. Disponível em:  
<<http://www.bretzke-marketing.com.br/textos/artigos09.htm>>. Acesso em: 2 out 2013.
- CCEB. *Critério de Classificação Econômica Brasil 2010*. Disponível em:  
<<http://www.abep.org/novo/Content.aspx?SectionID=84>>. Acesso em: 2 out 2013.
- CRESWELL, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DOWLING, G. R.; UNCLES, M. Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, v. 38, p. 71-82, Summer, 1997.
- HESS, S.; ADLER, T.; POLAK, J. W. Modelling airport and airline choice behaviour with the use of stated preference survey data. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*. n.3, v.43, p.221-33, 2007.
- HIRSCHMAN, E.; HOLBROOK, M. B. Hedonic consumption: emerging concepts methods and propositions. *Journal of Marketing*. v. 46, n. 3, p. 92-102, 1982.
- HOLBROOK, M. B. Customer value: a framework for analysis and research. *Advances in Consumer Research*. v. 23, p. 138-142, 1996.
- HSEE, C. K.; ZHANG, J.; YU, F.; XI, J. Lay rationalism and inconsistency between predicted experience and decision. *Journal of Behavioral Decision-Making*. p. 257-272, 2003.
- INSIDEFLYER. *Frequent Flyer Facts*. Disponível em:  
<[http://www.insideflyer.com/aboutus/press\\_room/facts\\_and\\_stats/frequent\\_flyer\\_facts.php](http://www.insideflyer.com/aboutus/press_room/facts_and_stats/frequent_flyer_facts.php)>. Acesso em: 01 out 13.

- JONES, M. A.; REYNOLDS, K. E.; ARNOLD, M. J. Hedonic and utilitarian shopping value: investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*. v. 59, n. 9, p. 974-981, 2006.
- KELLER, K. L. Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. v. 57, p. 1-22, January, 1993.
- KERIN, R. A. et al. *Marketing*. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 2007.
- KIVETZ, R.; SIMONSON, I. Self Control for the Righteous: Toward a Theory of Pre-commitment to Indulgence. *Journal of Consumer Research*. v. 29, September, 2002a.
- \_\_\_\_\_. Earning the Right to Indulge: Effort as a Determinant of Customer Preferences Toward Frequency Program Rewards. *Journal of Marketing Research*. v. 39, n. 2, p. 155-70, May, 2002b.
- KOCKANNY, M. M.; MARCHETTI, R. Z.; PRADO, P. H. M. Proposição e Teste de um Modelo de Avaliação de Programas de Fidelidade no Setor de Aviação Comercial. In: *Anais do 27º Enanpad*. Atibaia (SP), 2003.
- KOPALLE, P. K.; NESLIN, S. A.; SINGH, M. *The Economic Viability of Frequency Reward Programs in a Strategic Competitive Environment*. Tuck School of Business at Dartmouth. 2001. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=265431>>. Acesso em: 25 out 2013.
- KUMAR, V.; SHAH, D. Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*. v. 80, p. 317-330, 2004.
- LICHTENSTEIN, D.; NETEMEYER, R.; BURTON, S. Distinguishing between coupon proneness from value consciousness: an acquisition utility theory perspective. *Journal of Marketing*. v. 54, p. 54-67, 1990.
- MCALEXANDER, J. H.; SCHOUTEN, J. W.; KOENIG, H. F. Building brand community. *Journal of Marketing*. v. 66, n. 1, p. 38-54, 2002.
- MCQUAIL, D.; BLUMLER, J. G.; BROWN, J. R. *The television audience: a revised perspective*. Sociology of Mass Communications. Harmondsworth: Penguin, 1972.
- MIMOUNI-CHAABANE, A.; VOLLE, P. Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies. *Journal of Business Research*. v. 63, n. 1, p. 32-37, 2009.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.
- NOORDHOFF, C.; PAUWELS, P.; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. The effect of customer card programs: a comparative study in Singapore and the Netherlands. *International Journal of Service Industry Management*. v. 15, n. 4, p. 351-364, 2004.
- NUNES, J. C.; DREZÈ, X. Your Loyalty program is betraying you. *Harvard Business Review*. v. 84, n. 4, p. 124-131, 2006.
- O'BRIEN, L.; JONES, C. Do Rewards Really Create Loyalty? *Harvard Business Review*. v. 73, p. 75-82, May/June, 1995.
- ORR, A. Customers for Life! *Target Marketing*. v. 18, n. 20, March, 1995.

- PALMER, A.; MCMAHON-BEATTIE, U.; BEGGS, R. Influences on loyalty programme effectiveness: a conceptual framework and case study investigation. *Journal of Strategic Marketing*. v. 8, n. 1, 2000.
- RAPHAEL, N. The Future of Loyalty Marketing. *Supermarket Business*. v. 53, p. 23-30, April, 1998.
- REICHHELD, F. F. Learning from customer defections. *Harvard Business Review*. p. 56-69, March/April, 1996.
- REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. Zero Defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*. p. 105-111, September/October, 1990.
- ROSENBAUM, M. S.; OSTROM, A. L.; KUNTZE, L. Loyalty programs and a sense of community. *Journal of Services Marketing*. v. 19, n. 4, p. 222-233, 2005.
- RUST, R. T.; ZAHORIK, A. J. Customer satisfaction, Customer retention, and Market share. *Journal of Retailing*. v. 2, n. 69, p. 193-215, 1993.
- SHARP, B.; SHARP, A. Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. *International Journal of Research in Marketing*. v. 14, p. 473-486, 1997.
- SMITH, A.; SPARKS, L. It's nice to get a wee treat if you've had a bad week: consumer motivations in retail loyalty scheme points redemption. *Journal of Business Research*. v. 62, p. 542-547, 2009.
- STAUSS, B.; SCHMIDT, M.; SCHOELER, A. Customer frustration in Loyalty Programs. *International Journal of Service Industrial Management*. v. 16, p. 229-252, 2005.
- WANSINK, B. Developing a cost-effective brand loyalty program. *Journal of Advertising Research*. v. 43, n. 3, p. 301-309, 2003.

