

MIGUEL ÂNGELO GONÇALVES

**A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NUMA EMPRESA DE  
ALUGUER DE AUTOMÓVEIS: HERTZ-ALUGUER DE  
AUTOMÓVEIS, S.A.**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE  
FACULDADE DE ECONOMIA

2020

MIGUEL ÂNGELO GONÇALVES

**A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NUMA EMPRESA DE  
ALUGUER DE AUTOMÓVEIS: HERTZ-ALUGUER DE  
AUTOMÓVEIS, S.A.**

**Mestrado em Gestão de Marketing**

**Trabalho realizado sob a orientação de:**

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Margarida Teixeira Custódio dos Santos,  
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo,  
Universidade do Algarve.

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Célia Maria Silva Martins Graça Veiga  
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo,  
Universidade do Algarve.



UNIVERSIDADE DO ALGARVE  
FACULDADE DE ECONOMIA

2020

# **A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NUMA EMPRESA DE ALUGUER DE AUTOMÓVEIS: HERTZ-ALUGUER DE AUTOMÓVEIS, S.A.**

## **Declaração de Autoria do Trabalho**

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Miguel Ângelo Gonçalves

.....  
(assinatura)

-----  
No verso da declaração de autoria do trabalho incluir a seguinte indicação:

© Copyright: Miguel Ângelo Gonçalves.

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

## **Agradecimentos**

Um trabalho deste género baseia-se numa longa viagem, incluindo uma trajetória repleta de diversos desafios, alegrias, tristeza e de obstáculos a ultrapassar. Apesar de ser um caminho solitário, muitas pessoas contribuíram para encontrar o melhor rumo nesta trajetória. Neste sentido, quero expressar um sincero agradecimento a todos os que estiveram presentes:

À Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Margarida Teixeira Custódio dos Santos e à Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Célia Maria Silva Martins Graça Veiga da Universidade do Algarve, quero agradecer pela amabilidade e apoio ao longo do estágio e no desenvolvimento deste relatório;

À minha mãe e irmã Denise Dias, quero agradecer todo o apoio que me deram durante toda a minha vida;

Aos meus amigos, sempre presentes na minha vida académica e pessoal, quero agradecer todo o apoio dado durante os momentos negativos e positivos. Um agradecimento em especial à Helena Rosário, à Raquel Guerreiro e à Inês Almeida pelo apoio e incentivo constante;

Ao grupo Hipogest, quero agradecer a oportunidade de estagiar no departamento de marketing. Ao João Martins, por me incentivar a estagiar na empresa em que previamente trabalhava, ao Dr. António Viegas por tornar esta oportunidade possível e à Dr.<sup>a</sup> Mara Martim e Dr.<sup>a</sup> Joana Nunes por me terem recebido na equipa e motivado a alcançar todos os meus objetivos.

## **Resumo**

O presente relatório de estágio, realizado na marca franchisada Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A., gerida pelo grupo Hipogest, é composto por duas partes, sendo iniciado pela exposição das atividades desenvolvidas pelo mestrando durante o estágio curricular. Em seguida refere o estudo empírico como segunda e parte final do mesmo, apresentando a metodologia utilizada e os resultados dos questionários aplicados durante esta experiência profissional. O estágio teve início em dezembro de 2019 e término em fevereiro de 2020, com duração total de 320 horas.

O estágio focou-se em dois objetivos distintos: analisar a concorrência direta da empresa e analisar a satisfação dos clientes para com o serviço prestado, tornando essa o objeto de foco do estudo empírico, analisando a satisfação do cliente no ano de 2019 em Portugal, de forma a compreender os principais pontos de satisfação e insatisfação dos mesmos relativamente ao serviço prestado pela empresa.

A recolha de dados foi realizada através de questionários aplicados via email com o intuito de alcançar o maior número de respostas possível. Nestes inquéritos foram estudadas três dimensões: os “atributos do veículo”, os “atributos do atendimento” e a “recomendação do serviço a terceiros”.

A análise dos resultados permitiu constatar que os clientes demonstraram uma satisfação elevada para com as três dimensões previamente apresentadas.

Através desta análise foram também indicadas algumas limitações e recomendações, de forma a aumentar a satisfação do cliente e o número de respostas aos questionários.

**Palavras chave:** Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.; satisfação do consumidor; metodologia NPS; atributos do veículo; atributos do atendimento; estratégias de marketing

## **Abstract**

This internship report carried out on the franchised brand Hertz-Car Rental, S.A., managed by the Hipogest group, consists of two parts, starting with the exposure of the activities carried out by the master during the curricular internship. Then it is mentioned the empirical study as the second and final part of it, presenting the methodology used and the results of the questionnaires applied during this professional experience. The internship started in December 2019 and ended in February 2020, with a total duration of 320 hours.

The internship focused on two distinct objectives: analyzing the company's direct competition and analyzing customer satisfaction with the service provided, making this the focus of the empirical study, analyzing customer satisfaction in 2019 in Portugal, in order to understand their main points of satisfaction and dissatisfaction with the service provided by the company.

Data collection was carried out using questionnaires applied via email to achieve the largest possible number of responses. In these surveys, three dimensions were studied: "vehicle attributes", "service attributes" and "service recommendation to third parties".

The analysis of the results showed that the customers showed high satisfaction with the three dimensions previously presented.

Through this analysis, some limitations and recommendations were also indicated, to increase customer satisfaction and the number of responses to questionnaires.

**Keywords:** Hertz-Car Rental; consumer satisfaction; NPS methodology; vehicle attributes; service attributes; marketing strategies

# Índice

Índice de figuras.....	ix
Índice de tabelas.....	x
Índice de anexos.....	xii
Índice de abreviaturas .....	xiii
Capítulo 1 Introdução .....	1
1.1 Enquadramento .....	1
1.2 Objetivos do estágio e do estudo empírico .....	2
1.3 Estrutura do relatório.....	3
Capítulo 2 Estágio na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	4
2.1 Enquadramento da entidade de acolhimento.....	4
2.1.1 O grupo Hipogest.....	4
2.1.2 A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	5
2.2 Atividades desenvolvidas durante o estágio .....	8
2.2.1 Enquadramento do estágio.....	8
2.2.2 Tarefas desenvolvidas.....	9
Capítulo 3 A satisfação dos clientes na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.....	20
3.1 Revisão bibliográfica .....	20
3.1.1 Evolução do conceito de marketing.....	20
3.1.2 O conceito de satisfação .....	22
3.1.2.1 Métodos de análise de satisfação.....	23
3.1.3 <i>Rent-a-car</i> .....	25
3.1.3.1 A origem e o objetivo de uma <i>rent-a-car</i> .....	25
3.1.3.2 Fatores que afetam a satisfação do cliente numa empresa <i>rent-a-car</i> .....	26
3.2 Metodologias de investigação .....	27
3.2.1 Delimitação do problema e os objetivos.....	27
3.2.2 <i>Design</i> do questionário .....	28

3.2.3	Público-alvo .....	29
3.2.4	Técnica de análise e tratamento de dados .....	30
3.3	Apresentação e discussão dos resultados .....	30
3.3.1	Caraterização dos inquiridos.....	30
3.3.2	Fatores da satisfação com o veículo .....	33
3.3.3	Fatores da satisfação com o atendimento .....	37
3.3.4	Recomendação do serviço .....	40
	Capítulo 4 Conclusões e recomendações .....	45
	Anexos .....	55

## **Índice de figuras**

Figura 2.1- Mapa das estações da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	6
Figura 2.2- Organograma da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	7
Figura 3.1- Marketing holístico .....	21

## Índice de tabelas

Tabela 2.1- Comparação concorrencial direta do produto.....	13
Tabela 2.2- Comparação concorrencial direta dos preços .....	15
Tabela 2.3- Comparação concorrencial direta da distribuição .....	16
Tabela 2.4- Comparação concorrencial direta na comunicação .....	17
Tabela 2.5- Análise SWOT da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	18
Tabela 3.1- Operacionalização das questões .....	29
Tabela 3.2- Análise descritiva dos idiomas dos cliente Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	31
Tabela 3.3- Análise descritiva das tipologias de fidelização .....	32
Tabela 3.4- Tabulação cruzada dos cinco idiomas mais frequentes com os Tipologias de fidelização .....	33
Tabela 3.5- Nível de satisfação em relação aos atributos do veículo: média, moda, mediana e desvio padrão .....	34
Tabela 3.6- Nível de satisfação em relação aos atributos do veículo: frequência absoluta e relativa.....	34
Tabela 3.7- Perfil de cliente relativamente aos atributos do veículo .....	35
Tabela 3.8- Tabulação cruzada entre os cinco idiomas mais frequentes e o nível de satisfação com os atributos do veículo .....	36
Tabela 3.9- Tabulação cruzada entre as tipologias de fidelização e o nível de satisfação com os atributos do veículo .....	37
Tabela 3.10- Nível de satisfação em relação ao atendimento: média, moda, mediana e desvio padrão .....	38
Tabela 3.11- Nível de satisfação em relação ao atendimento: frequência absoluta e relativa .....	38
Tabela 3.12- Perfil de cliente por questão relativamente aos fatores da satisfação com o atendimento.....	39
Tabela 3.13- Tabulação cruzada entre os cinco idiomas mais frequentes e o nível de satisfação com os atributos do atendimento .....	40
Tabela 3.14- Tabulação cruzada entre a tipologia de fidelização e o nível de satisfação com os atributos do atendimento .....	40
Tabela 3.15- Análise da intenção de recomendação: média, moda, mediana e desvio padrão.....	41

Tabela 3.16- Análise da intenção de recomendação: frequência absoluta e relativa.....	41
Tabela 3.17- Perfil de cliente da questão sobre a recomendação do serviço.....	42
Tabela 3.18-Tabulação cruzada entre os cinco idiomas mais frequentes com a intenção de recomendar o serviço .....	42
Tabela 3.19- Tabulação cruzada entre as tipologias de fidelização com a intenção de recomendar o serviço .....	43
Tabela 3.20- Análise percentual da justificção do cliente sobre a futura recomendação da empresa .....	44

## **Índice de anexos**

Anexos 6.1- Questionário aplicado pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. ....	55
Anexos 6.2- Exemplificação do expositor com o QR Code .....	56

## **Índice de abreviaturas**

**AMA**- American Marketing Association

**EUA**- Estados Unidos da América

**HCU**- Hertz carros usados

**HR**- Hertz

**NPS**- Net Promoter Score

**PAI**- *Personal accident insurance*

**RPD**- *Revenue per day*

**SA**- Sociedade Anónima

**SHA**- Sociedade Hispânica de Automóveis

**SUV**- *Sport utility vehicle*

# Capítulo 1 Introdução

## 1.1 Enquadramento

No decorrer dos últimos cem anos o conceito de marketing esteve sujeito a inúmeras transformações, com o objetivo de fazer face às diversas necessidades apresentadas pelo mercado. Estas transformações abrangem os conceitos, as filosofias e as estratégias de relacionamento com o mercado e a satisfação de clientes. Todas estas alterações conceituais foram cruciais para garantir a importância da nova disciplina, visto que a mesma disciplina, sempre se focou em novos problemas com que as empresas de diversos setores se deparavam (Kotler *et al.*, 2012).

À semelhança do conceito de marketing, o conceito de satisfação foi-se alterando e adaptando à sociedade atual. A primeira definição remete ao ano de 1970, tendo sido introduzida por Robertson (1970), como o fim de um processo racional, em que a satisfação é atingida quando o produto ou serviço corresponde à expectativa criada. Atualmente, a satisfação é definida como a análise, feita pelo cliente, da experiência antes e depois do uso do produto ou serviço (Shamsudin *et al.*, 2018). Uma vez que a preocupação com satisfação do cliente tem vindo a aumentar, a preocupação com a fidelização também, sendo esta um resultado da satisfação. A fidelização é vista como um ponto fulcral para as empresas, visto que um cliente fidelizado recomenda o serviço com mais facilidade, tornando-se, assim, 52% mais valioso que um cliente apenas satisfeito (Harvard Business Review, 2018)

Uma vez que a importância da satisfação acentuou nos anos 90, devido a um aumento da saturação do mercado e de uma conseqüente maior agressividade do palco competitivo o que torna mais difícil a angariação de novos clientes, logo é fundamental garantir que os nossos clientes se fidelizem. Não existiam previamente muitos estudos que tentassem identificar os fatores essenciais para a satisfação dos clientes. Os primeiros estudos apontaram a localização, as instalações e a qualidade dos produtos como fatores essenciais na satisfação dos clientes (Hokannson, 1995). No entanto, com o decorrer dos anos, inúmeros fatores foram apontados para todas as empresas, sendo os mais recentes as características do produto, o preço, a emoção do consumidor, a cultura e a sociedade (Khadka e Maharjan, 2017).

Considerando estes fatores, as empresas começaram a reconhecer a importância da análise da satisfação dos seus clientes e foram criadas diversas metodologias. Entre diversos métodos existentes, destacam-se os questionários via email ou presencialmente e as entrevistas individuais e em grupo (Coelho e Vilares, 2011). A metodologia utilizada no presente relatório é o Net Promotor Score (NPS). Esta metodologia tem como objetivo criar um perfil do cliente, de forma a averiguar a possibilidade de este recomendar o serviço (Bain e Company, 2016).

Todo o percurso do marketing e da satisfação aplicam-se ao sector rent-a-car. A primeira rent-a-car foi criada nos Estados Unidos da América (EUA) por volta de 1910, tendo o sector crescido nas décadas seguintes. Atualmente, este sector encontra-se difundido mundialmente, com especial destaque nos aeroportos. Em Portugal, a introdução destas empresas foi considerada vantajosa, visto que é possível desenvolver pacotes turísticos mais completos (Pinheiro, 2009).

Tal como noutros sectores de atividade, designadamente na área dos serviços, a satisfação do cliente é fundamental para o sucesso das empresas. Numa rent-a-car os fatores que influenciam a satisfação são: o preço, a qualidade do veículo, a rapidez do serviço no levantamento do veículo e na devolução do mesmo (Power, 2017).

## **1.2 Objetivos do estágio e do estudo empírico**

No presente relatório destacam-se duas componentes: os objetivos do estágio na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e os objetivos relativos ao estudo empírico.

Os objetivos do estágio na empresa Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. foram acordados entre o estagiário e a Dr.<sup>a</sup> Joana Nunes (Responsável do departamento de Marketing) com o intuito de, durante o período de estágio, satisfazer as necessidades da empresa e desenvolver as competências do mestrando.

Durante o período de estágio, a empresa definiu dois objetivos para o estagiário. O primeiro teve como foco a investigação e análise da concorrência identificada pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e a comparação entre a empresa e a concorrência direta relativamente às variáveis consideradas. O segundo objetivo centrou-se na análise da opinião dos clientes face ao serviço prestado pela empresa e criação de uma estratégia de melhoria da satisfação do cliente de acordo com os resultados obtidos.

O objetivo geral do estudo empírico enquadrou-se no segundo objetivo do estágio, sendo este a análise da satisfação dos clientes para com o serviço prestado pela empresa. Para responder ao objetivo geral foram definidos três objetivos específicos. O primeiro objetivo foi avaliar a satisfação do cliente para com os veículos da empresa, o segundo pretendeu medir o grau de satisfação para com o atendimento prestado pela empresa e o terceiro objetivo consistiu em identificar a intenção do cliente em recomendar a empresa a terceiros.

O mestrando escolheu a empresa Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. por dois motivos: o renome da marca em termos internacionais e o facto de já ter previamente colaborado com a referida empresa.

### **1.3 Estrutura do relatório**

O presente relatório de estágio é composto por quatro capítulos. O primeiro capítulo foca-se na introdução, onde é feito um enquadramento geral, são descritos os objetivos do estágio e do estudo empírico e é apresentada a estrutura do relatório. No segundo capítulo é feita a apresentação da entidade acolhedora e as tarefas realizadas na mesma. O terceiro capítulo é dedicado ao estudo empírico, onde, inicialmente, é feita uma revisão de literatura apresentando os conceitos essenciais para a elaboração do estudo e, seguidamente, é introduzida a metodologia de análise e finalizando com a análise dos resultados do estudo. O capítulo quatro identifica as principais conclusões, limitações e recomendações.

## **Capítulo 2 Estágio na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.**

### **1.4 Enquadramento da entidade de acolhimento**

Este capítulo inicia-se com a apresentação do grupo Hipogest, ao qual a *rent-a-car* Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. pertence, sendo feita uma apresentação cronológica do grupo, desde a sua criação até ao momento atual, bem como a apresentação da carteira de produtos do grupo.

Após o enquadramento do grupo, é apresentada a empresa Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. Inicialmente é apresentada a sua história, seguida pela apresentação dos fatores de escolha de novas estações, o organograma e, por fim, a Missão, a Visão e os Valores da empresa. Por fim, são descritas as tarefas desenvolvidas durante o estágio e as conclusões retiradas.

#### **1.4.1 O grupo Hipogest**

O grupo Hipogest, que atua no setor de atividade automóvel, imobiliário e de serviços, foi criado em 1974 em Portugal. Atualmente, encontra-se presente em Espanha, Itália, França, Angola, Cabo Verde e Estados Unidos da América.

O sector automóvel, que foi a génese do grupo Hipogest, continua e pretende-se que continue a ser o foco central do grupo, que integra várias empresas que atuam neste segmento. Dentro destes segmentos, a empresa tem a Starsul, SA, a Central Motor, SA, a Sociedade Hispânica de Automóveis (SHA), SA e a Sadasa, SA, todas adquiridas entre 2000 e 2011. A StarSul, SA opera no sul do país, possuindo estabelecimentos em Beja, Évora, Faro e Portimão, assegurando a distribuição das marcas Mercedes-Benz, Smart, AMG e EQ. A Central Motor, SA encontra-se no centro da cidade de Lisboa e é a reparadora, autorizada em Portugal, das marcas BMW e MINI. A SHA, SA assegura, por um lado, a distribuição de veículos entre Portugal e Angola e, por outro, importa e distribui peças, ferramentas, acessórios, equipamentos e consumíveis originais para o setor automóvel e metalomecânico e a Sadasa, SA é o importador e distribuidor oficial da BMW e da MINI.

O sector imobiliário, através da Hipogest-Imobiliária, Engenharia e Projetos, SA e Eurofénix- Estruturas e Revestimento, SA, criadas entre 2000 e 2008, foca-se na delegação de projetos industriais, de engenharia, agrícolas e imobiliários.

O sector dos serviços tem como parceria internacional a Hertz (HR) internacional, detendo o *Master Franchise* da marca desde 1998. Desde a criação desta parceria, muitas marcas foram concebidas, como a HR Ride (2012), a HR aluguer de Equipamentos (2011), a Hertz 24/7 (2019), a Hertz Carros Usados (HCU) (2012) e a Hertz Lease e Hipogest, fornecendo serviços de aluguer e venda de carros, aluguer de motos e *tours*, de máquinas e equipamentos, de leasing e transporte em veículos pesados de mercadoria.

O grupo Hipogest, tendo como objetivo alargar as suas atividades no sector das *rent-a-cars*, e sendo detentor da marca na região autónoma da Madeira, adquiriu em 1998 a totalidade do capital social da Hertz Portuguesa Lda, expandindo o acordo existente com a região autónoma da Madeira, para Portugal Continental e para a região autónoma dos Açores.

#### **1.4.2 A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.**

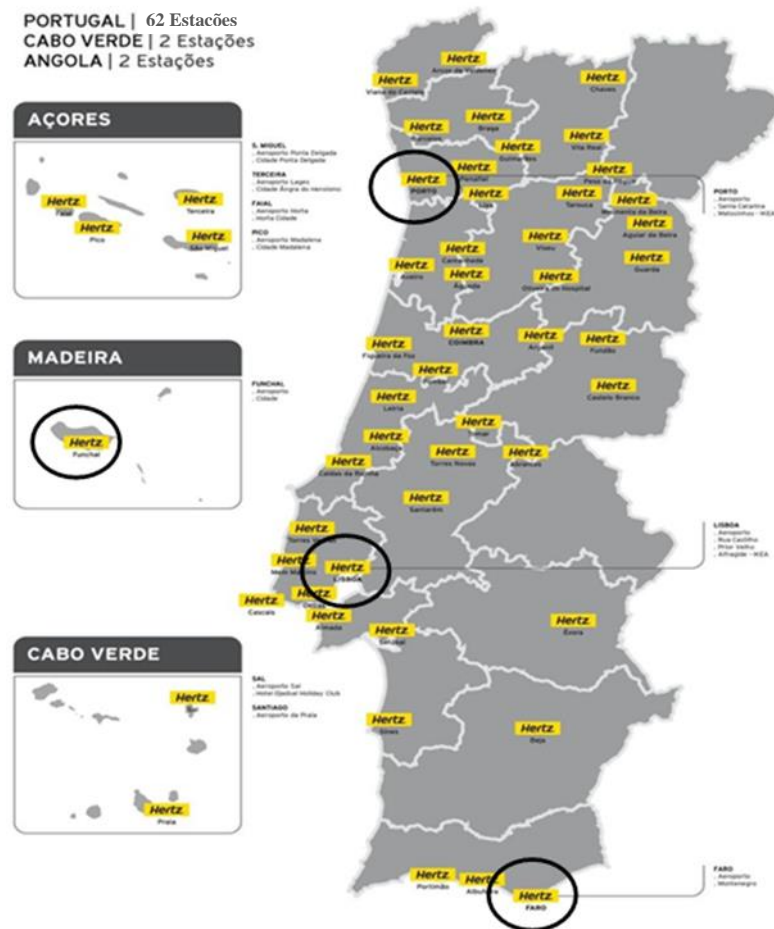
A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. é uma empresa que opera na área da mobilidade e, atualmente, dispõe de sessenta e duas estações distribuídas por Portugal. A empresa conta com trezentos e cinquenta colaboradores e uma frota com mais de seis mil e quinhentas viaturas de diferentes grupos e marcas, como a BMW, a Fiat, a Renault, a Peugeot, a Nissan, a Mercedes e a Jeep. A empresa representa ainda a marca Dollar, Thrifty e Firefly.

Em Portugal, a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A., além de se encontrar distribuída pelo País, encontra-se presente nos aeroportos do Porto, de Lisboa, do Algarve e nas regiões autónomas da Madeira e dos Açores. Apesar de estar presente essencialmente em Portugal, a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A., franchisada pelo grupo Hipogest, detém duas estações em Cabo Verde e duas em Angola (Figura 2.1).

A escolha da localização de uma estação (estabelecimento de venda ou de comércio) é um dos fatores definitivos no sucesso da mesma. Esta escolha deverá ter em conta o público alvo, considerando sempre os locais com elevada afluência turística. A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. considera dois fatores como cruciais na escolha da nova localização de uma estação: o primeiro fator é a localização do cliente principal e, deste modo, a empresa procura estar sempre presente nos aeroportos, dirigindo o

aluguer de viaturas aos turistas que, constantemente chegam em viagens de lazer ou negócios. O segundo fator é a acessibilidade - a empresa pretende, para além de estar presente nos aeroportos, estar localizada no centro das cidades, garantindo, desta forma, a possibilidade de alugar a habitantes locais e oferecer um fácil acesso aos parceiros nas substituições.

Figura 2.1- Mapa das estações da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.



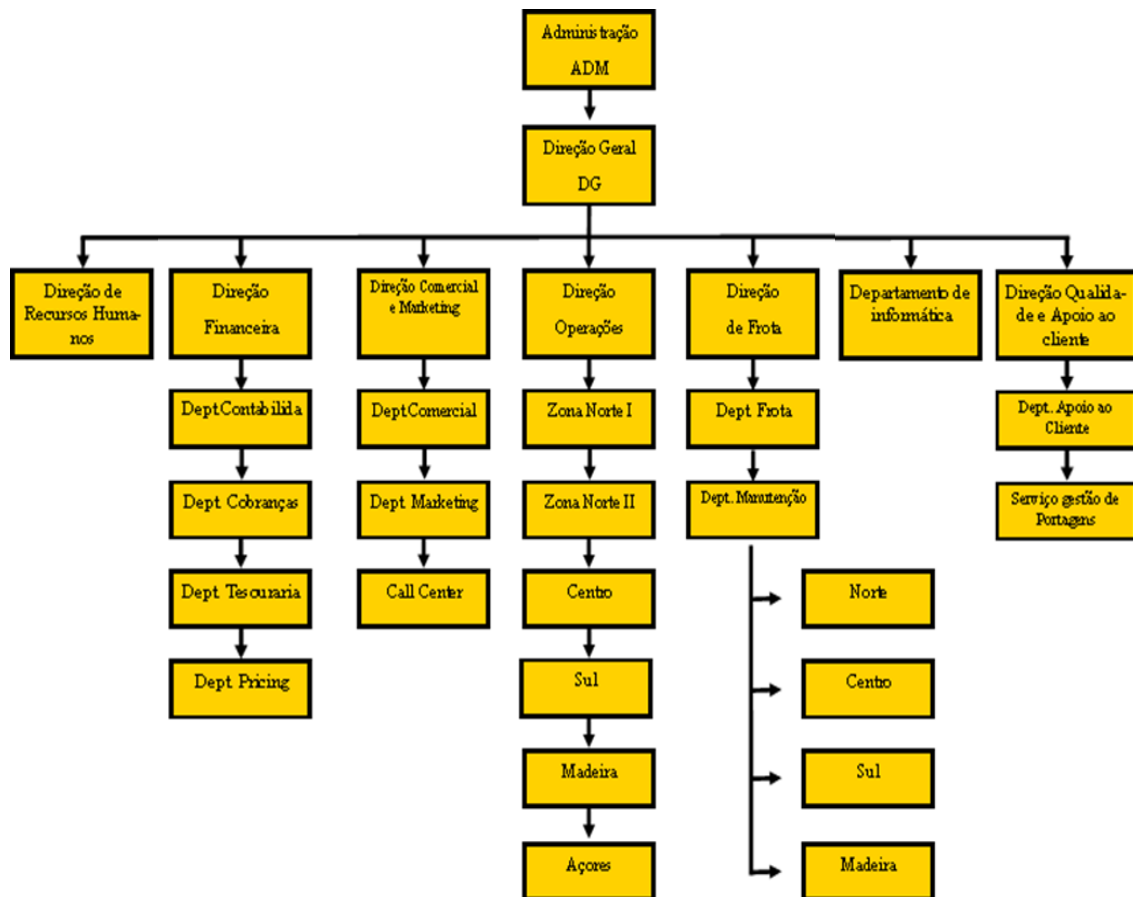
Fonte: Grupo Hipogest (2019)

A base operacional da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. situa-se em Lisboa na estação do Prior Velho, onde está sediada a sede da empresa. A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. conta com três níveis hierárquicos (Figura 2.2): a Administração (responsáveis por todas as atividades face à empresa, aos sócios, a terceiros e aos credores sociais); o Diretor Geral (responsável por orientar a equipa, delegar responsabilidades, fornecer informações ao conselho administrativo e garantir a execução das decisões do mesmo); e por fim, o último nível hierárquico é dividido em

sete departamentos, designadamente a direção de Recursos Humanos, a Direção Financeira, a Direção Comercial e Marketing, a Direção de Operações, a Direção de Frota, o Departamento Informático e, por ultimo a Direção de Qualidade e Apoio ao Cliente. Apesar do último nível hierárquico estar dividido em mais departamentos, esta divisão continua a garantir uma melhor comunicação e direção.

A Direção Comercial e Marketing está dividida em três departamentos: o Departamento Comercial, o Departamento de Marketing e o Call Center. O estágio decorreu no Departamento de Marketing sob orientação da responsável do respetivo departamento.

Figura 2.2- Organograma da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.



Fonte: Grupo Hipogest (2019)

### Missão, visão e valores

A escolha da missão, visão e valores de uma empresa demonstra a sua intenção em inspirar e motivar a equipa a levar a empresa ao sucesso. Segundo Kotler (2005),

uma missão bem explícita transmite um sentido de oportunidade, direção e significado para os colaboradores, guiando-os na realização dos potenciais da empresa.

A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. tem como missão “A oferta de experiências inovadoras de mobilidade com excelência e rentabilidade”. A visão, apesar de ser um conceito amplo, é definida por Costa (2007: 424), como “... um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da autoimagem da organização...”. Este conceito tem como base a forma como a empresa pretende ser vista e reconhecida pelos clientes. Tendo presente este conceito, a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. visiona ser a marca preferida de mobilidade.

Quando uma empresa possui uma missão e uma visão definidas, é necessário que desenvolva valores dos quais não pode abdicar. Existem diversos caminhos e formas de atingir o objetivo (visão), sendo que a empresa precisa de estar ciente de quais os princípios que guiarão os comportamentos e decisões por parte dos colaboradores na finalidade que é a execução da missão e o alcançar da visão (Hsieh, 2010).

A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. tem como principais valores o compromisso, a integridade e a ambição. A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. almeja cumprir permanentemente os compromissos com clientes, colegas, sociedade, fornecedores e acionistas. Em termos de integridade, tenciona manter e continuar o profissionalismo, o respeito, a transparência, a responsabilidade, a honestidade e a lealdade. A empresa possui como ambições a excelência, a inovação, a diversidade, a melhoria, a paixão e a qualidade.

## **1.5 Atividades desenvolvidas durante o estágio**

Neste ponto pretende-se realizar um enquadramento do estágio na marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A., descrevendo as tarefas desenvolvidas de forma a contextualizar o estudo realizado na empresa.

### **1.5.1 Enquadramento do estágio**

A Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A., como entidade acolhedora, concordou com o período de estágio curricular de 320 horas, divididas em modo *part-time*. O foco principal do estágio consistiu numa análise à satisfação do cliente e consequentemente à criação de novas estratégias, estabelecendo, desta forma, uma ligação entre os

conhecimentos teóricos adquiridos no mestrado e os conhecimentos práticos adquiridos na empresa.

O foco do estágio incidiu em duas vertentes: na investigação e análise da concorrência direta da empresa e na análise da satisfação do cliente, através da metodologia NPS, ambas com o objetivo de encontrar os pontos fortes e fracos do negócio, desenvolvendo, assim, estratégias de melhoria de satisfação.

Seguidamente serão apresentadas as atividades e tarefas desenvolvidas pelo estagiário durante os três meses.

### **1.5.2 Tarefas desenvolvidas**

A atividade principal do estágio na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. consistiu na elaboração de um estudo de mercado, assente em dois objetivos: o primeiro consistiu em investigar, analisar e comparar a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e a sua concorrência direta, indicada pela mesma, considerando as seguintes variáveis (produto, preço, distribuição e comunicação). O segundo objetivo teve como foco a análise da satisfação do cliente através da metodologia NPS na plataforma InMoment.

Nas primeiras duas semanas, o estagiário foi integrado na empresa através de um *cross-training*<sup>1</sup> em todos os departamentos do terceiro nível hierárquico. Este acompanhamento contribuiu para uma melhor compreensão da importância de cada sector, proporcionando uma melhor adaptação à empresa.

Após as primeiras semanas, foram realizadas três tipologias de tarefas que se podem enquadrar em três áreas distintas, sendo analisadas mais detalhadamente em seguida. A primeira tarefa teve como foco uma análise do *competitive set*, tendo sido analisado o produto (*Product*), o preço (*Price*), a distribuição (*Placement*) e a comunicação (*Promotion*) da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e da concorrência indicada pela entidade acolhedora. Após esta análise, foi realizada uma matriz SWOT da marca em estudo, baseada nos dados adquiridos anteriormente. A segunda tarefa baseou-se na familiarização do estagiário para com a plataforma *InMoment*. A terceira tarefa teve como foco analisar a satisfação do cliente através da plataforma *InMoment*.

---

<sup>1</sup> *Cross-training*- Ensinar a um colaborador as responsabilidades de outro departamento na empresa para aumentar sua eficácia (Enciclopédia, 2020).

As análises realizadas durante esta tarefa tiveram como objetivo desenvolver soluções para a empresa e fundamentar o estudo empírico do presente relatório. Estes dados serão estudados e apresentados no capítulo 3.

### **Análise do *competitive set***

A tarefa consistiu em efetuar uma análise do *competitive set* da marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. A análise *competitive set* é utilizada para identificar a principal concorrência de uma empresa, contemplando o cenário interno e o externo da mesma, com o intuito de criar análises *benchmarking*<sup>2</sup>, estratégias de posicionamento e de penetração no mercado (Henriques, 2013).

A entidade acolhedora identificou quatro marcas como concorrentes diretos, nomeadamente a Europcar, a Avis, a Guerin e a Sixt. Após a identificação da concorrência direta, selecionou as variáveis que pretendia que o estagiário analisasse, sendo estas o produto, o preço, a distribuição e a comunicação, tal como já mencionado anteriormente.

Primeiramente, foram destacadas as categorias dos veículos disponíveis para aluguer de cada marca e os extras que são oferecidos (produto). Em seguida foi apresentada uma comparação concorrencial direta dos preços, abrangendo o intervalo dos preços praticados por categoria de veículo e dos extras oferecidos por cada empresa (preço). Foram também identificados o número de estações da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e dos seus concorrentes diretos, nomeadamente acerca da existência de estações de cada marca nos aeroportos, a funcionalidade de reserva no *website* e acordos com intermediários (distribuição). Após esta identificação, foram analisadas duas vertentes escolhidas pela empresa relativamente à comunicação. Na primeira vertente, a pedido da empresa, foram destacadas as redes sociais e o *website* em que a marca e a concorrência publicitam e promovem os seus produtos e serviços. Na segunda vertente, também a pedido da empresa, realçou-se a oferta de informações e promoções nas estações.

De forma a atingir uma análise concreta e fidedigna sobre a informação da empresa base, as informações foram adquiridas após um acompanhamento dos

---

<sup>2</sup> *Benchmarking* – “...um processo contínuo para avaliar produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes e das empresas que são reconhecidas como líderes empresariais, com o propósito de aprimoramento empresarial...” (Chiavenato, 2008:196).

procedimentos nas estações e a partir de documentos realizados pela empresa. As informações inerentes aos concorrentes foram obtidas através de uma observação direta nas estações, nos seus *websites* e nas redes sociais.

A recolha da informação que possibilitou à análise do *competitive set* foi efetuada desde 1 de dezembro a 29 de fevereiro.

## **Produto**

Segundo Kotler (1999) os produtos são bens e serviços que a empresa dispõe no mercado, de forma a satisfazer uma necessidade ou um desejo. Uma vez que o produto principal de uma *rent-a-car* é o veículo, a escolha da categoria do mesmo é um ponto importante para a satisfação do cliente (Power, 2017).

Apresentadas na Tabela 2.1 estão duas vertentes do produto requisitadas para análise pela marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. A primeira vertente são as categorias dos veículos e a segunda os extras oferecidos nos *websites* e nas estações. De um modo geral, todas as empresas têm a mesma oferta de categorias de veículos e quase todas apresentam o mesmo tipo de extras vendidos.

Foram destacadas seis categorias de veículos, sendo estas os “*Mini*”, os “Económicos”, os “Compactos”, as “*Stations*”, a “*Fun*” e os “*Prestige*”. Na categoria “*Mini*”, são considerados os veículos com três portas e quatro lugares e nos “Económicos” são considerados os veículos pequenos com cinco portas e cinco lugares. A categoria “Compactos” conta com veículos médios de cinco portas e cinco lugares, sendo também considerado um veículo familiar. Na categoria “*Station*” são considerados os veículos longos de cinco portas e cinco lugares, destacando-se da categoria anterior pelo tamanho da bagageira, sendo, neste caso, maior. A categoria “*Fun*” conta com veículos de aventura e desportivos e na categoria “*Prestige*”, cada empresa escolhe quais as marcas de luxo que oferece.

Considerando a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e a sua concorrência foi possível identificar onze extras com o objetivo de auxiliar o cliente a desfrutar da experiência com o produto ou serviço. Estes extras são o GPS, o guia turístico *online*, a assistência telefónica em viagem, um aparelho com *Wi-Fi*, a Via Verde, um *Personal Accident Insurance* (PAI), uma proteção dos bens pessoais do cliente em caso de furto

do veículo, a assistência em estrada, o condutor adicional e as cadeiras de bebês e de crianças.

O GPS tem como objetivo determinar a localização do veículo a qualquer momento durante a viagem, ajudando, assim, o cliente a orientar-se e dirigir-se a localizações desejadas. O guia turístico *online* tem como intuito criar rotas preestabelecidas de acordo com o interesse do cliente. A assistência telefônica em viagem garante auxílio 24 horas através de uma equipa multilingue, facultando informações consoante o destino escolhido pelo cliente, recomenda pontos de interesse e podendo, também, ajudar o cliente em momentos de emergência, como a necessidade de assistência médica. O aparelho com *Wi-Fi* garante internet em qualquer localização e a via verde uma maior tranquilidade nas viagens em auto-estradas, isto porque, com a Via Verde ativada, o cliente não terá de se dirigir aos correios para pagar as portagens, caso, como referido anteriormente, decida conduzir numa auto-estrada. O PAI tem como objetivo ajudar o cliente em situações de urgência. A título de exemplo caso o cliente decida adquirir este serviço, se sofrer um acidente com o veículo e necessite de assistência médica hospital a marca garante parte das despesas. Relativamente à proteção de bens pessoais do cliente em caso de furto do veículo, como o nome sugere, garante reembolso total de todos os bens pessoais do cliente que se encontravam no veículo no momento do furto. A assistência em estrada garante ajuda 24 horas para qualquer problema relacionado com o veículo. O condutor adicional oferece a possibilidade de uma segunda ou terceira pessoa conduzir o veículo. Como os nomes sugerem, as cadeiras de bebé e de criança têm o intuito de fornecer um assento, de acordo com a lei, as crianças que se encontram a cargo dos clientes.

A análise comparativa dos produtos e extras oferecidos pelas diferentes marcas em análise permite concluir que todas as marcas oferecem as mesmas categorias de veículos. No entanto, a marca Avis lidera com a maior diversidade de tipos de extras, tendo sempre em consideração todos os problemas com que os clientes se possam deparar.

Em seguida, encontra-se a marca Europcar com menos um extra que a marca Avis: “guia turístico *online*”. A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e a marca Sixt contam com menos três extras que a marca Avis sendo estes o “guia turístico *online*”, a “assistência telefônica em viagem” e a “proteção dos bens pessoais do cliente

em caso de furto do veículo”. A marca Guerin tem a menor variedade de tipos de extras tendo em falta o “guia turístico *online*”, a “assistência telefónica em viagem”, a “proteção de bens pessoais do cliente em caso de furto do veículo” e a “assistência em estrada” (tabela 2.1).

Tabela 2.1- Comparação concorrencial direta do produto

	Hertz	Europcar	Avis	Sixt	Guerin
<b>Categorias dos veículos</b>					
<i>Mini</i>	✓	✓	✓	✓	✓
Económicas	✓	✓	✓	✓	✓
Compacto	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Station</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Fun</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Prestige</i>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Extras</b>					
GPS	✓	✓	✓	✓	✓
Guia turístico <i>online</i>	X	X	✓	X	X
Assistência telefónica em viagem	X	✓	✓	X	X
Aparelho <i>Wi-Fi</i>	✓	✓	✓	✓	✓
Via Verde	✓	✓	✓	✓	✓
PAI	✓	✓	✓	✓	✓
Proteção dos bens pessoais do cliente em caso de furto do veículo	X	✓	✓	X	X
Assistência em estrada	✓	✓	✓	✓	X
Condutor adicional	✓	✓	✓	✓	✓
Cadeira bebé (0-13kg)	✓	✓	✓	✓	✓
Cadeira criança (9-36 kg)	✓	✓	✓	✓	✓

Fonte: Elaboração própria

## Preço

Segundo Casas (2007), o preço é determinado com intuito de cobrir custos operacionais, atuar como um fator de lucro e também afetar a satisfação dos clientes. A satisfação para com o preço traduz-se através da experiência obtida; caso corresponda ao esperado pelo cliente, existirá satisfação para com o preço (Power, 2017).

Na Tabela 2.2 são apresentados os intervalos dos preços praticados por dia durante os três meses do estágio e os preços fixos dos extras de cada empresa. Como referido anteriormente, as vertentes estudadas foram escolhidas pela empresa.

Em geral, os preços das categorias de veículos das marcas apresentadas não diferem muito uns de outros, embora na categoria “*Prestige*” a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. apresenta uma discrepância elevada em relação às empresas concorrentes. Esta discrepância deve-se, como referido na descrição dos produtos, à escolha das marcas de luxo para esta categoria por cada empresa.

A marca Guerin apresenta os preços mais competitivos no mercado nas categorias de veículos “Compactos”, “*Stations*” e “*Fun*”. A marca Avis tem os preços mais competitivos nas categorias “*Mini*” e “Económicos”. No entanto, esta marca apresenta os preços menos competitivos nas categorias “Compactos”, “*Station*” e “*Fun*”. A marca Sixt pratica os preços menos competitivos no mercado, com exceção nas categorias “*Fun*” e “*Prestige*”. A marca Europcar apresenta os preços mais competitivos nas categorias “*Fun*” e “*Prestige*”. A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. tem preços dentro da média em todas as categorias, excetuando na categoria “*Prestige*”, sendo os menos competitivos do mercado.

Relativamente aos extras, a marca Sixt apresenta os preços mais competitivos no mercado, com exceção do aparelho com *Wi-fi*, do PAI e da assistência em estrada. A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. possui os preços menos competitivos relativamente ao GPS, ao PAI e à cadeira de bebé (0-13kg). A marca Europcar dispõe de um preço competitivo na assistência telefónica em estrada e preços semelhantes às restantes marcas em estudo nos restantes extras, excetuando na assistência em estrada em que apresenta o preço menos competitivo. A marca Avis oferece todos os extras e preços relativamente semelhantes ao resto das marcas, com exceção na proteção dos bens em caso de furto do veículo. No entanto, na marca Avis os preços dos extras são inversamente proporcionais à duração do contrato: quanto maior a duração maior adaptação e diminuição do preço. A marca Guerin, relativamente ao aparelho com *WI-FI* e ao PAI, apresenta os preços mais competitivos. No que refere aos extras condutor adicional e cadeira de criança (9-36 kg) esta marca tem preços menos competitivos.

Tabela 2.2- Comparação concorrencial direta dos preços

	Hertz	Europcar	AVIS	Sixt	Guerin
<b>Categorias dos veículos</b>					
<i>Mini</i>	25-30€/dia	30-35€/dia	20-25€/dia	45-50€/dia	25-30€/dia
Económicos	30-35€/dia	35-40€/dia	25-30€/dia	45-50€/dia	30-35€/dia
Compactos	35-40€/dia	40-45€/dia	50-55€/dia	50-55€/dia	30-35€/dia
<i>Station</i>	40-45€/dia	40-45€/dia	50-55€/dia	50-55€/dia	35-40€/dia
<i>Fun</i>	55-60€/dia	45-50€/dia	80-85€/dia	55-60€/dia	45-50€/dia
<i>Prestige</i>	250-300€/dia	60-120€/dia	120-150€/dia	100-150€/dia	75-80€/dia
<b>Extras</b>					
GPS	24,60€/dia Até 10 dias	12,30€/dia Até 10 dias	18,45€/dia	10,01€/dia	11,07€/dia
Guia turístico online	X	X	13,10€/dia	X	X
Assistência telefónica em viagem	X	8,00€/dia	8,31€/dia	X	X
Aparelho com <i>Wi-fi</i>	12,30€/dia	8,00€/dia	8,90€/dia	13,00€/dia	6,15€/dia
Via Verde	1,85€/dia	1,85€/dia	1,85€/dia	1,85€/dia	1,85€/dia
PAI	9,23€/dia	8,00€/dia	7,30€/dia	7,01€/dia	6,85€/dia
Proteção dos bens pessoais do cliente em caso de furto do veículo	X	11,69€/dia	12,30€/dia	X	X
Assistência em estrada	6,15€/dia	8,00€/dia	5,38€/dia	6,15€/dia	X
Condutor adicional	9,84€/dia Até 10 dias	9,23€/dia	9,72€/dia	4,55€/dia	10,00€/dia
Cadeira bebé (0-13kg)	14,76€/dia Até 10 dias	10,46€/dia Até 10 dias	11,56€/dia Até 10 dias	5,91€/dia	13,00€ por unidade
Cadeira criança (9-36 kg)	12,30€ por unidade	10,46€/dia Até 10 dias	11,56€/dia Até 10 dias	5,00€/dia	13,00€ por unidade

Preço mais alto

Preço mais baixo

Fonte: Elaboração própria

## Distribuição

A distribuição é definida por Martin (2019) como o método utilizado pela empresa em oferecer os seus produtos/serviços aos clientes, também denominado como “canal de distribuição”. Nesta investigação foram identificados três canais de distribuição utilizados pela marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A e as marcas concorrentes, sendo estes a estação, a funcionalidade de reserva no *website* e os intermediários.

Na tabela 2.3 estão apresentados os canais de distribuição da marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. e de todas as suas marcas concorrentes identificadas pela entidade acolhedora. Podemos verificar que todas as empresas têm *websites* em que disponibilizam a funcionalidade de reserva, estão presentes nos aeroportos e

disponibilizam os seus produtos através de intermediários como, por exemplo, a RentalCars, a Cartrawler, a Booking.com e a Cardelmar.

A Europcar é a marca que detém o maior número de estações no país e nas Zonas/Regiões, com exceção na Região Autónoma da Madeira, o que a torna a marca mais competitiva no tocante ao número de estações no mercado.

A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. posiciona-se em segundo lugar relativamente ao número de estações, excetuando na Zona Centro onde possui o mesmo número elevado de estações que a marca Europcar e na Região Autónoma da Madeira onde possui o mesmo número de estações reduzido que a marca Europcar e Guerin.

Seguidamente, encontra-se a marca Sixt com o terceiro maior número de estações, excetuando na Zona Centro onde, conjuntamente com a marca Guerin, possui o menor número de estações entres as marcas e na Região Autónoma da Madeira onde, à semelhança da marca Sixt, apresenta o maior número de estações.

A marca Avis conta com o quarto maior número de estações, com exceção na Zona Norte onde possui o menor número de estações.

A marca menos competitiva no que refere ao número de estações é a Guerin, tendo esta o menor número de estações no país com exceção na Zona Norte.

Tabela 2.3- Comparação concorrencial direta da distribuição

	<b>Hertz</b>	<b>Europcar</b>	<b>Avis</b>	<b>Sixt</b>	<b>Guerin</b>
<b>N<sup>a</sup> Estações</b>	62	86	38	42	30
<b>Presença nos aeroportos</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Número de estações na Zona Norte</b>	21	35	7	11	11
<b>Número de estações na Zona Centro</b>	24	24	13	12	12
<b>Número de estações na Zona Sul</b>	7	12	10	6	4
<b>Número de estações na Região Autónoma da Madeira</b>	2	2	4	4	2
<b>Número de estações na Região Autónoma dos Açores</b>	8	13	4	7	1
<b>Funcionalidade reserva Website</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Intermediários</b>	✓	✓	✓	✓	✓

Menor número de estações

Maior número de estações

Fonte: Elaboração própria

## Comunicação

A comunicação visa promover e aumentar a notoriedade da empresa e dos seus produtos através de estratégias de publicidade, de promoções (de venda), da força de venda e das relações públicas (Munusamy e Hoo 2008). Nesta investigação foram definidas pela marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. duas vertentes. A primeira vertente foca-se na existência de promoções e informações referentes aos produtos e serviços da empresa, nas redes sociais e nos *websites*. A segunda vertente tem como foco a existência de informações e promoções dos produtos e serviços referentes à empresa nas estações.

Na tabela 2.4 é possível verificar que todas as marcas, com exceção a marca Guerin, promovem e publicitam os seus produtos e serviços em todas as redes sociais analisadas, uma vez que existem mais do que as consideradas em estudo e *websites*. A marca Guerin só publicita e promove os seus produtos e serviços no *website* e no Facebook.

Relativamente às promoções na estação, todas as marcas contam com a exposição de informação dos seus produtos e serviços, tanto em panfletos como em formato vídeo, mas apenas a marca Europcar é detentora de um anfitrião que, apesar de só estar presente nas estações dos aeroportos, representa um ponto positivo, uma vez que encaminha os clientes até máquinas de senhas respetivas às suas necessidades e promove a marca aos turistas que passam ao pé da estação.

Tabela 2.4- Comparação concorrencial direta na comunicação

	<b>Hertz</b>	<b>Europcar</b>	<b>Avis</b>	<b>Sixt</b>	<b>Guerin</b>
<b>Primeira vertente</b>					
<b>Website</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Instagram</b>	✓	✓	✓	✓	X
<b>Facebook</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Twitter</b>	✓	✓	✓	✓	X
<b>Segunda vertente</b>					
<b>Anfitrião (<i>host</i>)</b>	X	✓	X	X	X
<b>Panfletos</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Exposição dos extras em formato vídeo</b>	✓	✓	✓	✓	✓

Fonte: Elaboração própria

Após a análise do *competitive set* definido pela Hertz-Aluguer de Automóveis, foi criada uma matriz SWOT baseada nos resultados obtidos na análise anterior, de forma a condensar a informação em quatro dimensões.

### Análise SWOT

A matriz SWOT, formulada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, tem como objetivo estudar a competitividade de uma empresa, tendo em conta quatro dimensões: *Strengths* (Pontos fortes), *Weaknesses* (Pontos fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Tendo estas dimensões presentes, uma empresa consegue inventariar as suas forças e fraquezas e estar ciente das oportunidades e ameaças que afetam a organização (Rodrigues, 2005).

Tabela 2.5- Análise SWOT da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Localização das estações em pontos estratégicos;</li> <li>-Notoriedade no mercado;</li> <li>-Capacidade financeira para desenvolver novos serviços extras;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Preços mais elevados que os das marcas concorrentes, relativamente aos extras e à categoria “<i>Prestige</i>”;</li> <li>-Menor presença nas redes sociais comparativamente às marcas concorrentes;</li> <li>-Menor variedade dos produtos extras.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Surgimento de novos intermediários;</li> <li>-Crescimento do Turismo nas grandes cidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alto poder negocial das marcas concorrentes;</li> <li>-Facilidade de entrada de novos concorrentes;</li> <li>-Alta sazonalidade do mercado;</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria

Após analisar o *competitive set* da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A e de analisar a matriz SWOT, é possível proceder à descrição das restantes tarefas realizada na empresa. A segunda tarefa consistiu na familiarização das funcionalidades da plataforma *InMoment* por parte do estagiário. terceira tarefa baseou-se na análise da satisfação dos clientes para com o serviço prestado pela empresa. Em seguida é apresentada a segunda tarefa.

## **Análise das funcionalidades da Plataforma *InMoment***

A plataforma *InMoment* foi criada em 2002 e tem como objetivo ajudar empresas a oferecer experiências mais valiosas aos seus clientes. A plataforma é reconhecida como a líder em inovação no sector da satisfação, colaborando com diversas marcas para manter relações positivas com os seus clientes. A plataforma analisa e avalia a experiência prévia que os clientes tiveram com a empresa através das respostas aos questionários (Ghosh, 2019).

Na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. esta plataforma foi introduzida em 2017, conectando-se à metodologia NPS já existente. Através desta plataforma, a análise das respostas aos questionários tornou-se mais rápida e eficaz, uma vez que, aquando da receção das respostas, realiza a junção dos resultados recebidos no momento aos resultados anteriores facilitando a análise feita pelo *marketeer*.

Tendo sido feita a familiarização das funcionalidades da plataforma *InMoment*, foi efetuada a análise da satisfação dos clientes.

## **Análise da satisfação dos clientes**

A terceira tarefa realizada durante o estágio focou-se na análise das respostas aos questionários sobre a satisfação do cliente para com o serviço prestado pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. em 2019 em Portugal. Uma vez que esta análise incide sobre o estudo empírico, será aprofundada no Capítulo 3.

## **Capítulo 3 A satisfação dos clientes na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.**

### **1.1 Revisão bibliográfica**

A presente revisão inicia-se com uma breve análise da evolução do conceito de marketing e a sua relação com o conceito de satisfação e de *rent-a-car*, atentando nos fatores que influenciam a satisfação e os métodos de análise da mesma. Este foco deve-se ao facto de se pretender estudar os fatores que influenciam na satisfação do cliente numa *rent-a-car*, mais especificamente, na Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.

#### **1.1.1 Evolução do conceito de marketing**

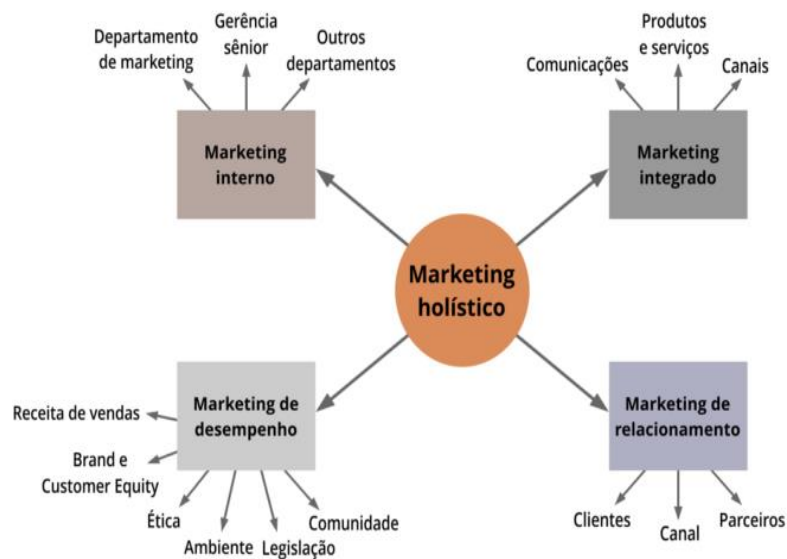
A primeira definição de marketing foi proposta pela American Marketing Association (AMA) (1937), que considerou o marketing como uma atividade de negócios com o objetivo de otimizar a produção e distribuição de produtos e serviços. Segundo Kotler e Keller (1997), o marketing tem como objetivo satisfazer necessidades de modo a gerar lucro. Esta satisfação depende do desempenho percebido pelo cliente de um produto com a expectativa criada à volta do mesmo.

Consequentemente, Kotler (1998:6) redefiniu o conceito de marketing como “um processo social e de gestão pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que precisam e desejam através da criação e troca de produtos e valor com outros”. Em 2006 Kotler e Keller (2006:2) apresentaram uma nova definição de marketing focando-se na criação de valor para o cliente “o marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e agregar valor aos clientes e gerenciar o relacionamento com os clientes de maneiras que beneficiem a organização e seus sócios”. Esta nova definição teve como objetivo realçar a importância da satisfação do cliente, destacando a correlação entre a maximização das vendas com a satisfação das necessidades do mesmo, num contexto de elevada competição.

Em 2013, a AMA (2013) introduziu que, para além da criação de valor para o cliente, também se deve formular e comunicar valor para os sócios, colaboradores e para a sociedade em geral, dando reconhecimento ao conceito de marketing holístico.

O marketing holístico tem como base o desenvolvimento, o design e a implementação de programas que reconhecem as atividades de marketing e as suas interdependências. O conceito de marketing holístico é o reconhecimento da importância de todos os sectores, para o marketing, numa empresa. Na Figura 3.1 são identificadas as quatro componentes do marketing holístico: o marketing interno, o marketing integrado, o marketing de desempenho e o marketing de relacionamento (Kotler e Keller, 2014).

Figura 3.1-Marketing Holístico



Fonte: Kotler e Keller (2014)

No marketing interno a tarefa principal é contratar, treinar e motivar os colaboradores, de forma a que toda a organização conheça e pratique os princípios de marketing propostos pela empresa (Kotler e Keller, 2014).

O marketing integrado foca-se na criação, na entrega e na comunicação do valor da oferta, intercalando-os, de forma a transmitir uma imagem de "...o todo é melhor do que a soma das suas partes..." (Kotler e Keller, 2014:20).

O marketing de desempenho requer o conhecimento do retorno financeiro e não financeiro das atividades e serviços. Este conhecimento tem como foco a investigação da situação atual do mercado, examinando e interpretando as perdas do mesmo, a satisfação dos clientes e a qualidade dos produtos (Kotler e Keller, 2014).

O objetivo principal do marketing de relacionamento é desenvolver e aprofundar relacionamentos duradouros e satisfatórios entre a empresa e os clientes e parceiros que

afetem direta ou indiretamente com o sucesso da mesma. Os três intervenientes do marketing de relacionamento são: o cliente, os parceiros de marketing (canais, fornecedores, distribuidores e agências) e investidores e acionistas. (Kotler e Keller, 2014).

Kotler e Armstrong (2016) definem o marketing como a criação de diversas condições relacionais no negócio, com o objetivo de criar ligações mais lucrativas e valiosas entre a empresa e o cliente, de forma a satisfazer as necessidades e os desejos do mesmo, de forma a fidelizá-los e promover a recomendação junto dos seus pares.

### **1.1.2 O conceito de satisfação**

Uma das primeiras definições do conceito de satisfação remete a 1970, sendo introduzida por Robertson (1970) como o fim de um processo racional, onde a mesma é atingida quando o desempenho do produto ou serviço corresponde ou supera a expectativa. Segundo Hunt e Keith (1977), a satisfação é, mais especificamente, o resultado da comparação entre a expectativa e a realidade, enquadrando-se, deste modo, na análise da experiência do consumidor posterior à compra do serviço ou produto.

Mackenzie *et al.* (1996) consideram que a satisfação surge após um processo de avaliação, em que o cliente, após realizar uma transação satisfatória ou insatisfatória, a utiliza como método de comparação com as futuras transações. Solomon (2011) e Yusnita *et al.* (2016) acrescentam que, a satisfação é definida como o impacto emocional criado pelo produto após o cliente o utilizar, sendo complementada por Shamsudin *et al.* (2018), como a análise, feita pelo cliente, da experiência antes e depois do uso do produto ou serviço.

De acordo com Gonzalez Menorca *et al.* (2016), a empresa ao ter como objetivo aumentar a satisfação do cliente contribuirá para uma maior fidelização dos clientes, promovendo como consequência o potencial aumento do lucro da empresa (Davras e Caber, 2019; Gerdt *et al.*, 2019).

A fidelização deriva de um relacionamento contínuo e duradouro onde o cliente se sente valorizado e satisfeito (Bretzke, 2000). Dias (2003) sugere que a fidelização deveria ser um dos fatores mais importantes para as empresas, visto que, atualmente, alcançar um certo número de clientes depende muito de custos financeiros, e, deste modo, se

existirem clientes que permanecem fiéis à marca, estes divulgarão a empresa a terceiros. Apesar de a empresa poder contar com uma vasta carteira de clientes fidelizados, não deverá parar de tentar conquistar mais clientes.

Segundo a Harvard Business Review (2018) apesar de um cliente satisfeito ser importante para uma marca, um cliente fiel é 52% mais valioso para a mesma, visto que, esta fidelização gera mais compras, mais visitas à empresa, uma menor preocupação pelo preço, mais atenção aos conselhos dados pelos colaboradores e, como referido anteriormente, este comunicará a sua satisfação a terceiros.

### **Fatores e dimensões que afetam a satisfação em geral**

Satisfazer as necessidades e desejos dos clientes só é possível se as empresas conhecerem e avaliarem os fatores do produto/serviço mais relevantes para a satisfação. Hokanson (1995) apontou a existência de oito fatores cruciais na satisfação do cliente, sendo estes a localização, as instalações, os produtos e a sua qualidade, o preço *versus* benefício, os serviços adicionais, a confiabilidade, a duração da compra e o atendimento. A estes fatores o autor acrescenta que os clientes reparam na forma como os colaboradores comunicam entre si e com o cliente, se são amigáveis, se têm conhecimento sobre a empresa, o produto ou o serviço e se estão dispostos a prestar a ajuda necessária. Szwarc (2005), constatou que a satisfação do cliente provém de diversos elementos percebidos e que este analisa a sua experiência através do tipo de atendimento que recebe, comparando-a com experiências passadas na mesma empresa ou numa concorrente e, finalmente, avalia a forma como a empresa resolve reclamações. Szwarc (2005) afirma que a forma como a empresa resolve as reclamações é um ponto decisivo para a satisfação do cliente para com a mesma.

Estudos mais recentes apontam outros fatores importantes que contribuem para a satisfação do cliente como a qualidade e as características dos produtos, o preço, a emoção do consumidor, a cultura e a sociedade em que o cliente se enquadra (Maharjan *et al.*, 2017).

#### **1.1.2.1 Métodos de análise de satisfação**

Quando os consumidores de uma marca contribuem com comentários detalhados e sinceros, a maior parte destas informações será analisada por departamentos responsáveis com o objetivo de aprimorar a experiência de futuros clientes. Para tais

análises, existem diversos métodos de medição de satisfação, desde o cálculo de médias e percentagens a índices agregados (nacionais ou internacionais). Geralmente, os estudos de satisfação são feitos através da realização de questionários, que podem ser aplicados via email, telefone ou pessoalmente com recurso a escalas tipo Likert ou dicotômica. Estas escalas são adequadas para a medição de satisfação de opiniões ou intenções (Coelho e Vilares, 2011).

Outro método utilizado na pesquisa da satisfação do cliente é a entrevista, tanto individual como em grupo, sendo considerada por Bogdan e Biklen (2010) como um método único na recolha de dados, pois o investigador tem um contacto direto com o indivíduo, podendo interpretar as respostas no momento e desenvolver as perguntas à medida que a entrevista avança.

A metodologia NPS, sendo também a metodologia utilizada no presente estudo, é outro método utilizado na pesquisa da satisfação do cliente.

Esta metodologia foi desenvolvida por Frederick Reichheld e introduzida no mercado em 2003. Foi criada com o objetivo de salientar a importância da opinião dos consumidores relativamente à intenção de recomendar a empresa, o serviço ou os produtos a amigos ou familiares. O *word of mouth* desde sempre desempenhou um papel importante nos departamentos de marketing, auxiliando na venda de produtos e na divulgação de marcas (Keiningham *et al.*, 2007).

Segundo Reichheld (2003) a metodologia NPS tem como base avaliar as respostas dos clientes e distribuí-los por grupos, segmentando-os. Nestas questões é utilizada uma escala de Likert de 11 pontos, sendo zero “nada satisfeito” e dez “extremamente satisfeito”. Após responderem aos questionários, os clientes são, então, classificados em três grupos: os Promotores, os Passivos e os Detratores.

Os Promotores são clientes que avaliam a sua satisfação perante a empresa em nove ou dez, demonstrando que, para além de terem ficado satisfeitos com o serviço ou produto, irão recomendar, futuramente, a empresa a terceiros;

Os Passivos fazem uma avaliação média de sete ou oito, indicando que, apesar de apresentarem satisfação com o produto ou serviço, este poderia ser melhorado. Em situações futuras, este tipo de consumidor não irá recomendar a empresa em primeiro lugar;

Os Detratores são clientes que demonstram insatisfação para com o serviço ou produto. Este tipo de cliente demonstra a sua insatisfação entre o zero e o seis e nunca irá recomendar o serviço ou produto sendo que, pelo contrário, irá desaconselhar os mesmos.

Segundo Doorn (2013) a metodologia NPS enforma um aspeto negativo relativamente à dimensão cultural. Em alguns países, não é prático de todo comum pontuar nove ou dez, sendo um oito uma pontuação já considerada demasiado elevada, enquanto que noutros países atribuir uma classificação nove ou o dez é extremamente aceitável e recomendável.

Apesar deste ponto negativo, a metodologia NPS apresenta mais pontos a favor em relação à avaliação da satisfação e lealdade do cliente, de entre os quais se destacam a simplicidade e adaptabilidade. É uma metodologia simples, construída com poucas perguntas e de resposta concreta e, sendo que qualquer empresa a consegue utilizar e pôr em prática, bem como processar a informação recolhida. A utilização da metodologia NPS tem vindo a crescer no mercado devido ao seu método *open-source* que invalida a contratação de especialistas em estatística, visto que faz as análises e configurações por si (Bain e Company 2016).

### **1.1.3 *Rent-a-car***

Após terem sido discutidos os conceitos de marketing e de satisfação, será analisado o conceito *rent-a-car*. Esta introdução é necessária visto que, a empresa acolhedora do estágio e foco do estudo empírico, enquadra-se neste sector. Nesta introdução será abordada a origem e o objetivo de uma *rent-a-car* e quais os fatores específicos que afetam a mesma.

#### **1.1.3.1 A origem e o objetivo de uma *rent-a-car***

A primeira *rent-a-car* foi criada nos EUA, sendo este país, considerado o berço do aluguer de automóveis “sem condutor” devido a essa razão. Por volta de 1910, diversos empresários viram o sector *rent-a-car* como um negócio promissor, iniciando assim a nova indústria. A partir das décadas de 1930 e 1940, com a criação de estações de aluguer nos aeroportos, o sector começou a crescer significativamente, incentivando os turistas a atravessar os EUA, que por motivos de lazer, quer de negócios. Depois da

Segunda Guerra Mundial, já existiam diversas empresas *rent-a-car* nos EUA, que, posteriormente, expandiram as suas atividades para a Europa (Pinheiro, 2009).

O aparecimento do sector *rent-a-car* em Portugal foi considerado um fator importante para o turismo, sendo uma forma de levar os turistas a gastar mais durante a sua estadia. Este sector foi introduzido em pacotes turísticos, juntamente com bilhetes de avião, serviços de alojamento, de restauração e de atividades de animação. A *rent-a-car* tem ganho a sua importância ao longo dos anos, pois facilita a visita a sítios atrativos, principalmente em lugares mais remotos (Pinheiro, 2009).

### **1.1.3.2 Fatores que afetam a satisfação do cliente numa empresa *rent-a-car***

De acordo com Power (2017), são seis os fatores que afetam a satisfação dos clientes numa *rent-a-car*: (i) o preço; (ii) o processo do levantamento da viatura; (iii) o processo do retorno da viatura; (iv) a viatura em si; (v) a localização e (vi) o processo da reserva.

- I. O processo de reserva- Desde a facilidade em encontrar informação ao preenchimento das reservas, o cliente quer transparência e simplicidade, logo, ter uma informação clara e um processo de reserva simples, eficaz e adaptado às novas tecnologias, garante mais facilmente a satisfação de um cliente (Power, 2017).
- II. O preço e a taxa- Todas as *rent-a-cars* têm diferentes preços para os diversos tipos de veículos, desde carros económicos a carros *premium*. O facto de um cliente pagar menos não significa que fique mais satisfeito. A satisfação para com o preço e as taxas traduz-se através da experiência obtida, se esta corresponder ao esperado pelo cliente, então, existirá satisfação para com o preço e as taxas. É de apontar que a expectativa está relacionada com o preço pago. A título de exemplo, se um cliente se dispõe a pagar por um carro BMW, possuirá mais expectativas relativas a este produto que um cliente que pague por um Fiat 500 (Power, 2017);
- III. O processo do levantamento da viatura e o processo do retorno da viatura- A rapidez do serviço, tanto no levantamento da viatura, como no retorno, são fatores de extrema importância na atualidade. O perfil dos consumidores,

atualmente, exige um ritmo de atendimento rápido, determinando, através deste, a eficácia da empresa no seu sector (Power, 2017);

- IV. A viatura- Atualmente, a oportunidade de opções de escolha de viatura é um dos pontos importantes para um cliente, logo, uma *rent-a-car* tem sempre uma grande diversidade de escolha em termos de viaturas. Desde as viaturas económicas, as viaturas familiares, as SUV e as viaturas *premium* (Power, 2017);

Existem diversos fatores com relevância para o aumento da satisfação do cliente verificado nas *rent-a-cars*, como, por exemplo, o baixo preço (que possuiu e continuará a possuir um efeito positivo nos clientes), a rapidez do serviço, a adesão às *apps* e a melhoria dos veículos. Contudo, os colaboradores são o ponto decisivo na satisfação do cliente (Power, 2018).

Segundo Power (2019), apesar de numa *rent-a-car* se ser realçada a importância da produtividade, do custo, do lucro e de uma frota jovem, estas empresas deveriam focar-se primeiramente em criar uma ligação forte com os clientes, de forma a servi-los corretamente, isto é, uma *rent-a-car* que compreenda a importância da satisfação do cliente, entende que é através desta que a marca ganha notoriedade, criando lealdade e divulgação da marca.

## **1.2 Metodologias de investigação**

Seguidamente serão apresentados os objetivos do presente estudo, iniciando com o *design* do questionário, continuando com a definição do público-alvo e finalizando com as técnicas de análise e tratamento de dados.

### **1.2.1 Delimitação do problema e os objetivos**

O problema em análise está em linha de conta com a necessidade da marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. aprofundar o seu conhecimento relativamente à satisfação dos seus clientes, conhecimento esse fundamental para a prestação de um serviço de qualidade e competitivo.

Os objetivos específicos que respondem ao problema em análise são: analisar a satisfação dos clientes para com os veículos da empresa, analisar a satisfação dos clientes para com o atendimento em geral da empresa, analisar a intenção do cliente em

recomendar a empresa a terceiros e criar uma estratégia de melhoria da satisfação do cliente de acordo com os resultados obtidos.

As conclusões destas análises constituem uma mais valia para a empresa, uma vez que destas obtém conhecimento relativamente às principais debilidades da sua oferta na ótica dos seus clientes assim como os aspetos/atributos dos quais os mesmos retiram mais satisfação. Este diagnóstico é fundamental para a concretização de uma estratégia de marketing que terá como objetivo potenciar os aspetos positivos, mantendo-os ou mesmo melhorando, se possível, e minimizar ou mesmo eliminar os aspetos causadores de uma maior insatisfação do cliente.

### **1.2.2 *Design do questionário***

Neste estudo, foi utilizado como técnica de recolha de dados um questionário já implementado pela empresa, sendo o indicado para gerar os resultados necessários. Este questionário foi desenvolvido pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. nos EUA e utilizado, desde o momento da sua criação, pela empresa e por todas as *Franchises*, podendo sofrer alterações anuais.

O questionário, composto por onze questões e dividido em três dimensões (tabela 3.1) é enviado por email aos clientes. A primeira dimensão está direcionada à futura possibilidade de recomendação da empresa e o porquê, a segunda foca-se na experiência com o veículo (as condições mecânicas, as características, a marca e modelo e, por fim, a higiene), enquanto que a terceira dimensão foca-se na experiência em geral (sentir-se um cliente valorizado, uma fácil recolha e devolução do veículo, rapidez do serviço e a disponibilidade do *staff*).

Tabela 3.1- Operacionalização das questões

<b>Dimensões</b>	<b>Itens</b>
<b>Recomendação do serviço</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Baseado na sua experiência quão inclinado está para recomendar a Hertz a um amigo ou colega?”</li> <li>• “Por favor diga-nos porque se sentiu dessa forma. Tente ser o mais específico possível.”</li> </ul>
<b>Atributos do veículo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condições mecânicas do veículo;</li> <li>• Características do veículo;</li> <li>• Marca e modelo do veículo;</li> <li>• Limpeza do veículo;</li> </ul>
<b>Atributos do atendimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentir-se um cliente valorizado;</li> <li>• Fácil devolução do veículo;</li> <li>• Rapidez do serviço;</li> <li>• Disponibilidade do <i>staff</i>;</li> <li>• Fácil recolha do veículo.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria

A frequência de aplicação do questionário para medição do grau de satisfação do cliente da Hertz-Aluguer de automóveis, S.A. é diária. Para efeitos deste estudo, o período considerado foi o compreendido entre 01 de janeiro e 31 de dezembro de 2019. A aplicação deste questionário está dividida em duas fases. A primeira fase ocorre durante o levantamento da viatura, onde o colaborador tem de, obrigatoriamente, pedir o email ao cliente e explicar-lhe que no fim do contrato será enviado um questionário para medir a sua satisfação. Após o cliente retornar a viatura é iniciada a segunda fase, que consiste no envio do questionário através da plataforma InMoment. O questionário tem uma duração de preenchimento de cerca de 1/2 minutos.

### **1.2.3 Público-alvo**

O público-alvo foi constituído pelos clientes da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. que alugaram viatura nas estações do Aeroporto Internacional de Faro, do Aeroporto Internacional da Madeira Cristiano Ronaldo, do Aeroporto Humberto Delgado (Lisboa), e do Aeroporto Francisco Sá Carneiro (Porto). O questionário foi aplicado ao universo e no período de análise houve uma taxa de resposta de 34,08% que equivale a 9533 questionário preenchidos e válidos.

#### **1.2.4 Técnica de análise e tratamento de dados**

Os dados em que se baseou a análise foram obtidos através da aplicação de questionários que seguem a metodologia NPS e que avaliam a satisfação dos clientes perante a Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. Foi feita uma análise de dados baseada nas seguintes técnicas descritivas: média, moda, mediana, desvio padrão e frequências absolutas e relativas.

Para analisar os dados foi utilizado o IBM SPSS *Statistics* 19.

### **1.3 Apresentação e discussão dos resultados**

Em seguida, são apresentados os resultados que permitem dar resposta aos objetivos específicos do presente estudo empírico. Inicialmente é apresentada a caracterização dos inquiridos, tendo como variáveis o idioma e as tipologias de fidelização existentes na marca. Após esta caracterização são apresentados os resultados relativamente à satisfação do cliente para com o veículo, o atendimento em geral e sobre a futura intenção do cliente em recomendar a empresa a terceiros, bem como a intenção de recomendar.

#### **1.3.1 Caracterização dos inquiridos**

O resultado referente à caracterização dos inquiridos inclui duas variáveis, ambas com 9533 respostas: o idioma do cliente e as tipologias de fidelização que possui.

##### **Idioma**

A tabela 3.2 identifica todos os idiomas dos clientes que responderam aos questionários. Esta variável é identificada na primeira parte do questionário, onde o cliente antes de responder à futura possibilidade de recomendar o serviço, identifica o seu idioma.

Nos dados recolhidos existem vinte e três idiomas: Árabe, Chinês, Checo, Dinamarquês, Holandês, Inglês Americano, Inglês Britânico, Finlandês, Francês, Alemão, Grego, Húngaro, Italiano, Japonês, Coreano, Norueguês, Polaco, Português de Portugal, Português do Brasil, Eslovaco, Espanhol, Sueco e Turco.

Dos dados recolhidos destacam-se cinco idiomas que representam 79,5% dos inquiridos. Estes são o Francês com 1936 questionários preenchidos (20,31%), o Inglês Britânico com 1867 (19,60%), o Alemão com 1312 (13,76%), o Holandês com 1241 (13,00%) e o Inglês Americano com 1223 (12,83%).

Tabela 3.2- Análise descritiva dos idiomas dos cliente Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.

<b>Idiomas</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa</b>	<b>Frequência acumulada</b>
<b>Francês</b>	1936	20,31%	20,31%
<b>Inglês Britânico</b>	1867	19,60%	39,91%
<b>Alemão</b>	1312	13,76%	53,67%
<b>Holandês</b>	1241	13,00%	66,67%
<b>Inglês Americano</b>	1223	12,83%	79,50%
<b>Italiano</b>	317	3,33%	82,83%
<b>Português do Brasil</b>	277	2,91%	85,74%
<b>Português de Portugal</b>	272	2,85%	88,59%
<b>Sueco</b>	258	2,71%	91,30%
<b>Espanhol</b>	227	2,38%	93,68%
<b>Dinamarquês</b>	199	2,09%	95,77%
<b>Norueguês</b>	131	1,37%	97,14%
<b>Finlandês</b>	119	1,25%	98,39%
<b>Polaco</b>	43	0,45%	98,84%
<b>Grego</b>	28	0,29%	99,13%
<b>Japonês</b>	21	0,22%	99,35%
<b>Coreano</b>	19	0,20%	99,55%
<b>Checo</b>	15	0,16%	99,71%
<b>Húngaro</b>	11	0,12%	99,83%
<b>Chinês</b>	10	0,10%	99,93%
<b>Eslovaco</b>	3	0,03%	99,96%
<b>Árabe</b>	2	0,02%	99,98%
<b>Turco</b>	2	0,02%	100%
<b>Total</b>	9533	100%	

Fonte: Elaboração própria

### **Tipologias de Fidelização**

A tabela 3.3 aponta todas as tipologias de fidelização existentes na marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. Esta variável é identificada durante o levantamento do veículo, onde o cliente, no início do contrato, apresenta ser ou não membro da marca.

Na marca existem seis tipologias de fidelização, designadamente, *Non-Member*, *#1 Club Member*, *Regular Gold*, *5 Star Gold*, *President Circle* e *Platinum*. O cliente *Non-Member* é um cliente que nunca se inscreveu previamente no *website* para se tornar

um cliente *Gold*, podendo ou não ser a primeira vez que contrata os serviços da empresa. Nos primeiros alugueres, o cliente será denominado 1# *Club Member*, quando efetuar o seu sexto aluguer é considerado um *Regular Gold*. Um cliente é intitulado de *5 Star Gold* quando efetua entre sete a dezanove alugueres por ano e designado *President Circle* quando recorre aos serviços da empresa superior a vinte vezes por ano. Para se tornar um cliente *Platinum* é necessário que o mesmo seja convidado pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. O nível elevado de gastos contínuos na marca é um dos principais requisitos para esta convidar o cliente a se tornar *Platinum*.

A tipologia *Non-Member* conta com 3980 questionários preenchidos e o *Regular Gold* com 3439, representando respetivamente 41,77% e 36,07% do número de respondentes. Em seguida, o cliente *5 Star Gold* com 1292 questionários preenchidos e *President Circle* com 441, representando 13,55% e 4,60% do total de questionários. A tipologia #1 *Club Member* tem 339 questionários respondidos, representando 3,56%, finalizando com a tipologia *Platinum* com 42 questionários preenchidos, perfazendo, assim, 0,45% dos respondentes.

Tabela 3.3- Análise descritiva das tipologias de fidelização

<b>Tipologias de fidelização</b>	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
<i>Non-Member</i>	3980	41,77%
<i>Regular Gold</i>	3439	36,07%
<i>5 Star Gold</i>	1292	13,55%
<i>Presidents Circle</i>	441	4,60%
<i>#1 Club Member</i>	339	3,56%
<i>Platinum</i>	42	0,45%
<b>Total</b>	9533	100,00%


Fonte: Elaboração própria

Na tabela 3.4 são identificadas numa tabulação cruzada, a percentagem das tipologias de fidelização com os cinco idiomas mais frequentes nas respostas aos questionários. Nesta tabela podemos constatar que o cliente *Non-Member* tem uma frequência relativa mais elevada em três dos cinco idiomas, realçando o idioma Holandês com 51,00% e o Inglês Britânico com 49,00%. Na tipologia *Regular Gold*, destaca-se o idioma Francês com 44,00% e no *5 Star Gold* o Inglês Americano com 16,00%. Em seguida, no *Presidents Circle* o idioma mais frequente é o Alemão com 8,00%, no #1 *Club Member* destaca-se o Inglês Britânico com 6,00%, finalizando no

*Platinum* que só está presente em três dos cinco idiomas, apresentando a mesma percentagem (1,00%), sendo estes o Inglês Americano, o Francês e o Alemão.

Tabela 3.4- Tabulação cruzada dos cinco idiomas mais frequentes com os Tipologias de fidelização

Tipologias de fidelização	<i>Non-Member</i>	<i>Regular Gold</i>	<i>5 Star Gold</i>	<i>#1 Club Member</i>	<i>Presidents Circle</i>	<i>Platinum</i>
Idiomas						
<b>Holandês</b>	51,00%	31,00%	12,00%	4,00%	2,00%	0%
<b>Inglês Americano</b>	39,00%	37,00%	16,00%	3,00%	4,00%	1,00%
<b>Inglês Britânico</b>	49,00%	31,00%	11,00%	6,00%	3,00%	0%
<b>Francês</b>	32,00%	44,00%	15,00%	2,00%	6,00%	1,00%
<b>Alemão</b>	36,00%	40,00%	13,00%	2,00%	8,00%	1,00%

 Percentagem mais alta

 Percentagem mais baixa

Fonte: Elaboração própria

### 1.3.2 Fatores da satisfação com o veículo

A tabela 3.5 apresenta as quatro questões incluídas no questionário relativamente aos fatores de satisfação para com o veículo. Estas questões visam medir o nível de satisfação com os atributos do veículo, ou seja, a limpeza, as condições mecânicas, as características e a marca e o modelo. Para analisar a satisfação nestes fatores foi utilizada uma escala tipo Likert de 11 pontos, correspondendo o zero a “nada satisfeito” e dez “extremamente satisfeito”.

Na tabela 3.5 está identificado o número de respostas dadas a cada uma das questões mencionadas anteriormente, bem como a média, a moda, a mediana e o desvio padrão das avaliações. Nas questões apresentadas, a limpeza do veículo conta com 9304 respostas, as condições mecânicas do veículo com 9188 respostas, as características do veículo conta com 9198 respostas e, finalmente, em termos da marca e do modelo do veículo foram recolhidas 9210 respostas.

A análise efetuada permite concluir que o atributo melhor avaliado foi a higiene do veículo (9,02) e as condições mecânicas do veículo foi o fator que menos satisfaz os clientes (7,82). Relativamente aos dois outros atributos, verifica-se um nível de satisfação bastante elevado, com pontuações médias superiores a oito.

Tabela 3.5- Nível de satisfação em relação aos atributos do veículo: média, moda, mediana e desvio padrão

Questões	N	Média	Moda	Mediana	Desvio de Padrão
<b>Limpeza do veículo</b>	9304	9,02	10	10	1,63
<b>Marca e modelo do veículo</b>	9210	8,67	10	9	2,11
<b>Características do veículo</b>	9198	8,04	10	9	2,67
<b>Condições mecânicas do veículo</b>	9188	7,82	10	9	2,79

Fonte: Elaboração própria

Os valores que constam da tabela 3.6 permitem confirmar as conclusões anteriormente apresentadas. A limpeza do veículo foi o fator melhor classificado, tendo cerca de 55,00% dos respondentes atribuído a classificação máxima (10) o que demonstra o seu elevado nível de satisfação com este atributo. O fator marca e modelo mereceu igualmente uma avaliação bastante positiva, com quase metade (49,00%) dos respondentes a lhe atribuírem a nota máxima. Os dois restantes atributos, apesar de também terem a maioria das avaliações concentradas nessa pontuação, registaram, no entanto, uma menor percentagem de respondentes a pontuarem com 10, nomeadamente, 40,00% dos respondentes no fator características veículo e apenas 36,40% nas condições mecânicas do veículo. A reforçar o baixo nível de satisfação por parte dos respondentes com o atributo, condições mecânicas do veículo, é o facto de 5,02% dos respondentes terem atribuído a classificação 0 às condições mecânicas do veículo.

Tabela 3.6- Nível de satisfação em relação aos atributos do veículo: frequência absoluta e relativa

Questões		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Limpeza do veículo</b>	Frequência absoluta	64	27	47	59	60	137	186	415	1159	2085	5065
	Frequência relativa	0,70%	0,30%	0,50%	0,60%	0,60%	1,50%	2,00%	4,50%	12,50%	22,40%	54,40%
<b>Marca e modelo do veículo</b>	Frequência absoluta	190	50	88	101	98	214	227	487	1216	2022	4517
	Frequência relativa	2,10%	0,10%	1,00%	1,10%	1,10%	2,30%	2,50%	5,60%	13,20%	22,00%	49,00%
<b>Características do veículo</b>	Frequência absoluta	407	121	172	142	164	333	310	643	1386	1839	3681
	Frequência relativa	4,40%	1,30%	1,90%	1,50%	1,80%	3,60%	3,40%	7,00%	15,10%	20,00%	40,00%
<b>Condições mecânicas do veículo</b>	Frequência absoluta	477	157	173	150	172	394	388	698	1462	1768	3349
	Frequência relativa	5,20%	1,70%	1,90%	1,60%	1,90%	4,30%	4,20%	7,60%	15,90%	19,20%	36,40%

Fonte: Elaboração própria

Os resultados obtidos relativamente às questões sobre os atributos do veículo serão de seguida agrupados segundo o preconizado pela metodologia NPS, que, tal como referido no ponto 3.1.2.1, classifica os clientes de acordo com o nível de avaliação por estes efetuada, ou seja, quando um cliente expressa a sua satisfação entre 10 e 9 é considerado um Promotor, e irá recomendar os serviços em questão a terceiros. Quando expressa a sua satisfação entre 8 e 7 é considerado um Passivo, que, apesar de estar satisfeito com os produtos ou serviços, irá tomar a decisão do preço mais competitivo que lhe for proposto. Quando expressa a sua satisfação de 0 a 6 é considerado um Detrator, logo, irá desaconselhar estes serviços a terceiros.

A análise dos dados agrupados segundo os perfis de clientes propostos pela metodologia NPS evidencia que o atributo limpeza do veículo se distancia positivamente dos restantes atributos com 76,85% de Promotores e menos de 6,23% de Detradores. Por seu lado, as condições mecânicas do veículo é o atributo que requer uma maior atenção por parte da marca, já que mais de 20,80% de Detradores e apenas 55,69% de Promotores. A exigir igualmente atenção por parte da Hertz, Aluguer de Automóveis, S.A. são as características dos veículos que de alguma forma não satisfizeram 17,93% dos respondentes (tabela 3.7).

Tabela 3.7- Perfil de cliente relativamente aos atributos do veículo

<b>Questões</b>	<b>Promotor</b>	<b>Passivo</b>	<b>Detrator</b>
<b>Limpeza do veículo</b>	76,85%	16,92%	6,23%
<b>Condições mecânicas do veículo</b>	55,69%	23,51%	20,80%
<b>Características do veículo</b>	60,01%	22,06%	17,93%
<b>Marca e modelo do veículo</b>	71,00%	18,00%	11,00%

 Percentagem mais alta

 Percentagem mais baixa

Fonte: Elaboração própria

Após a análise anterior do perfil dos clientes com base nas avaliações dos atributos do veículo, será seguidamente apresentada a análise cruzada das respostas entre os cinco idiomas mais frequentes e as tipologias de fidelização.

A análise permite concluir que os clientes com idioma Holandês foram os que avaliaram os quatro atributos do veículo mais uniformemente, cujas médias variaram entre 8,2 e 8,7. Os clientes de idioma Inglês Americano destacaram-se por ter atribuído a média mais alta, 9,6 e foram também estes os clientes que atribuíram médias mais

dísparos entre si, variando entre 7,8 e 9,6. De salientar ainda que os clientes que registraram o mais baixo nível de satisfação foram os de idioma Inglês Britânico, com as médias mais baixas em todos os atributos, sendo que nas características do veículo a sua avaliação foi idêntica ao dos clientes com idioma Inglês Americano e Francês. A análise por atributo revela que os clientes com idioma Inglês Americano foram os que registraram um nível de satisfação mais elevado no fator limpeza. Em todos os restantes fatores foram os Holandeses que evidenciaram níveis de satisfação mais elevados (tabela 3.8).

Tabela 3.8- Tabulação cruzada entre os cinco idiomas mais frequentes e o nível de satisfação com os atributos do veículo

	Holandês	Inglês Americano	Alemão	Francês	Inglês Britânico
<b>Limpeza do veículo</b>	8,70	9,60	9,20	9,30	8,50
<b>Condições mecânicas do veículo</b>	8,20	7,30	7,80	7,70	7,20
<b>Características do veículo</b>	8,70	7,70	7,80	7,70	7,70
<b>Marca e modelo do veículo</b>	8,70	8,70	8,50	8,60	8,50

■ Média mais alta


■ Média mais baixa


Fonte: Elaboração própria

Os dados expressos na Tabela 3.9 permitem evidenciar que os clientes com a tipologia de fidelização #1 *Club Member* são os que apresentam níveis de satisfação mais elevados em três dos quatro atributos avaliados. Os clientes *Platinum* são os que apresentam uma avaliação mais díspar, pois são os que melhor avaliam a limpeza e a marca e o modelo do veículo e, simultaneamente os que pior avaliam as condições mecânicas e as características do veículo. De salientar ainda que os clientes *Non-Member* são os que pior avaliam a limpeza e a marca e modelo do veículo e os segundos menos satisfeitos com as condições mecânicas e as características do veículo.

Tabela 3.9- Tabulação cruzada entre as tipologias de fidelização e o nível de satisfação com os atributos do veículo

	<i>#1 Club Member</i>	<i>Presidents Circle</i>	<i>5 Star Gold</i>	<i>Regular Gold</i>	<i>Non-Member</i>	<i>Platinum</i>
<b>Limpeza do veículo</b>	9,00	9,20	9,10	9,10	9,00	9,60
<b>Condições mecânicas do veículo</b>	8,00	8,00	7,90	7,90	7,70	7,20
<b>Características do veículo</b>	8,30	8,10	8,10	8,10	8,00	7,40
<b>Marca e modelo do veículo</b>	8,80	8,70	8,80	8,70	8,60	8,80

 Média mais alta

 Média mais baixa

Fonte: Elaboração própria

### 1.3.3 Fatores da satisfação com o atendimento

A tabela 3.10 apresenta as cinco questões efetuadas no questionário relativamente aos fatores de satisfação para com o atendimento. Estas questões focam-se nos atributos do atendimento como a facilidade no levantamento e na devolução do veículo, a ajuda do *staff*, o cliente sentir-se valorizado e a rapidez do serviço. Para analisar a satisfação nestes fatores foi utilizada uma escala tipo Likert de 11 pontos, correspondendo zero a “nada satisfeito” e dez “extremamente satisfeito”.

Nas questões apresentadas, a resposta relativa à facilidade de levantamento do veículo conta com 9201 respostas, à facilidade de devolução com 9211 respostas, a ajuda do *staff* com 9207 respostas, o cliente sentir-se valorizado conta com 9191 respostas e a rapidez do serviço com 9210 respostas.

As médias da avaliação efetuada relativamente à satisfação variam entre 7,82 e 8,67, sendo que a média mais alta é relativa à facilidade de devolução do veículo (8,67) e o atributo com média mais baixa é referente à questão sobre o cliente se sentir valorizado (7,82). Comparativamente à avaliação em relação aos atributos do veículo, verifica-se que nenhum dos fatores de atendimento registam uma avaliação igual ou superior a nove pontos (tabela 3.10).

Tabela 3.10- Nível de satisfação em relação ao atendimento: média, moda, mediana e desvio padrão

Questões	N	Média	Moda	Mediana	Desvio de Padrão
<b>Fácil devolução do veículo</b>	9211	8,67	10	9	2,11
<b>Ajuda do <i>staff</i></b>	9207	8,30	10	9	2,53
<b>Fácil levantamento do veículo</b>	9201	8,19	10	9	2,54
<b>Rapidez do serviço</b>	9203	8,13	10	9	2,58
<b>Sentir-se valorizado</b>	9191	7,82	10	9	2,79

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 3.11 são apresentadas a frequência absoluta e a relativa da avaliação sobre os atributos do atendimento. À semelhança da análise efetuada para os atributos do veículo, procede-se agora a uma apreciação mais aprofundada com base nas frequências. A facilidade de devolução do veículo foi o atributo melhor classificado, uma vez que, apresenta 49,00% dos inquiridos a escolherem a pontuação máxima, e o atributo em que se registou um menor nível de satisfação foi o cliente sentir-se valorizado com apenas 36,40% dos clientes a atribuírem a este fator a classificação máxima.

Tabela 3.11- Nível de satisfação em relação ao atendimento: frequência absoluta e relativa

Questões		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Fácil devolução do veículo</b>	Frequência absoluta	190	50	88	101	98	215	227	487	1216	2022	4517
	Frequência relativa	2,00%	0,50%	1,00%	1,10%	1,10%	2,10%	2,40%	5,00%	13,80%	22,00%	49,00%
<b>Ajuda do <i>staff</i></b>	Frequência absoluta	331	109	147	127	142	273	273	539	1224	1885	4157
	Frequência relativa	3,60%	1,20%	1,60%	1,40%	1,50%	3,00%	3,00%	5,90%	13,30%	20,50%	45,20%
<b>Fácil levantamento do veículo</b>	Frequência absoluta	315	132	146	157	145	272	314	615	1344	1985	3776
	Frequência relativa	3,40%	1,40%	1,50%	1,70%	1,50%	3,00%	3,70%	6,70%	14,60%	21,50%	41,00%
<b>Rapidez do serviço</b>	Frequência absoluta	344	124	160	163	138	316	286	651	1372	1952	3697
	Frequência relativa	3,70%	1,30%	1,70%	1,80%	1,50%	3,40%	3,10%	7,10%	14,90%	21,20%	40,20%
<b>Sentir-se valorizado</b>	Frequência absoluta	477	157	173	150	173	395	388	698	1462	1768	3350
	Frequência relativa	5,20%	1,70%	1,90%	1,60%	1,90%	4,30%	4,20%	7,60%	15,90%	19,20%	36,40%


Fonte: Elaboração própria

Tendo sido analisadas as respostas dadas às questões sobre os atributos do atendimento, serão agora agrupadas as respostas seguindo a metodologia NPS referida no ponto 3.1.2.1.

A análise dos dados agrupados segundo os perfis de clientes propostos pela metodologia NPS evidencia que o atributo Fácil Devolução do veículo se distancia positivamente dos restantes atributos com 69,60% de Promotores e menos de 11,50% de Detratores. Por seu lado, Sentir-se valorizado é o atributo que requer uma maior atenção por parte da marca, já que 21,80% são Detratores e apenas 55,60% Promotores (Tabela 3.7). A avaliação dos atributos do atendimento regista uma classificação mais uniforme do que verificado na avaliação dos atributos do veículo.

Tabela 3.12- Perfil de cliente por questão relativamente aos fatores da satisfação com o atendimento

Questões	Promotor	Passivo	Detrator
<b>Fácil levantamento do veículo</b>	62,40%	21,60%	16,00%
<b>Fácil Devolução do veículo</b>	69,60%	18,90%	11,50%
<b>Ajuda do <i>staff</i></b>	64,80%	19,50%	15,70%
<b>Sentir-se valorizado</b>	55,60%	22,60%	21,80%
<b>Rapidez do serviço</b>	61,30%	22,20%	16,50%

 Percentagem mais alta

 Percentagem mais baixa

Fonte: Elaboração própria

Tendo sido analisado o perfil dos clientes nos atributos do atendimento, serão agora apresentadas duas tabulações cruzadas. Na tabela 3.13 é identificada a classificação média atribuída à satisfação perante o atendimento dos cinco idiomas mais frequentes. Nesta tabela constata-se que o cliente com o idioma Inglês Americano é o que apresenta uma maior satisfação para com todos os atributos, seguido do cliente com o idioma Francês. O cliente com o idioma Inglês Britânico foi o que apresentou uma menor satisfação relativamente a todos os atributos de atendimento, em específico, nas questões sobre o levantamento do veículo e no se sentir valorizado.

Tabela 3.13- Tabulação cruzada entre os cinco idiomas mais frequentes e o nível de satisfação com os atributos do atendimento

	Inglês Americano	Francês	Alemão	Holandês	Inglês Britânico
Fácil levantamento do veículo	9,90	9,20	8,00	8,10	6,10
Fácil devolução do veículo	9,70	8,90	8,90	8,40	7,80
Ajuda do <i>staff</i>	9,60	9,00	8,40	7,90	6,90
Sentir-se valorizado	9,40	8,60	8,00	7,40	6,10
Rapidez do serviço	9,60	9,00	8,10	7,90	6,40

■ Média mais alta

■ Média mais baixa

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 3.14 é cruzada a avaliação média do atendimento com as tipologias de fidelização. Os clientes *Platinum* demonstraram a maior satisfação com todas as questões, seguidos dos *5 Star Gold* e *Presidents Circle*. Em seguida situa-se o cliente *Regular Gold* e o *#1 Club Member*, finalizando com os *Non-Member*. De evidenciar que os *Non-Member* são os que apresentam um nível de satisfação mais baixo em todos os fatores com exceção da facilidade de devolução do veículo. Esta situação poderá ter como consequência uma maior dificuldade em fidelizar novos clientes.

Tabela 3.14- Tabulação cruzada entre a tipologia de fidelização e o nível de satisfação com os atributos do atendimento

	<i>Platinum</i>	<i>5 Star Gold</i>	<i>Presidents Circle</i>	<i>Regular Gold</i>	<i>#1 Club Member</i>	<i>Non-Member</i>
Fácil levantamento do veículo	9,40	8,70	8,60	8,40	8,10	7,80
Fácil devolução do veículo	8,90	8,80	8,50	8,70	8,50	8,60
Ajuda do <i>staff</i>	9,40	8,70	8,60	8,60	8,00	7,90
Sentir-se valorizado	9,10	8,30	8,30	8,20	7,50	7,30
Rapidez do serviço	9,00	8,60	8,40	8,40	7,90	7,70

■ Média mais alta

■ Média mais baixa

Fonte: Elaboração própria

### 1.3.4 Recomendação do serviço

#### Intenção em recomendar o serviço

A tabela 3.15 apresenta a questão principal da metodologia NPS. Esta questão interliga a opinião do cliente para com o serviço prestado pela empresa e a futura

intenção de recomendar o serviço a terceiros. A fim de analisar a motivação do cliente em recomendar a empresa foi utilizada uma escala tipo Likert de 11 pontos, correspondendo o zero a “nada incentivado” e dez a “extremamente incentivado”.

A questão apresentada conta com 9533 respostas, com uma média de 7,90. Também é possível averiguar que a pontuação 10 foi a que apresentou uma maior frequência, sendo, desta forma, a moda da recomendação do serviço.

Tabela 3.15- Análise da intenção de recomendação: média, moda, mediana e desvio padrão

Questão	N	Média	Moda	Mediana	Desvio de Padrão
Recomendação do serviço	9533	7,90	10	9	2,68

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 3.16 são apresentadas a frequência absoluta e a relativa das respostas dadas à questão sobre a intenção de recomendar a empresa a terceiros.

Nesta questão a pontuação 10 foi a que obteve o maior número de respostas, demonstrando que 34,00% dos inquiridos se encontravam extremamente incentivados em recomendar a empresa a terceiros. Contudo, importa salientar que a intenção de recomendar o serviço a terceiros é inferior à percentagem de inquiridos que avaliou com a nota máxima a sua satisfação relativamente a todos os atributos em análise.

Tabela 3.16- Análise da intenção de recomendação: frequência absoluta e relativa

Questões		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recomendação do serviço	Frequência absoluta	410	163	189	178	165	355	339	709	1671	2063	3291
	Frequência relativa	4,00%	2,00%	2,00%	2,00%	1,30%	3,70%	4,00%	7,00%	18,00%	22,00%	34,00%

Fonte: Elaboração própria

Tendo sido analisado as respostas dadas às questões sobre os atributos do atendimento, serão agora agrupadas as respostas seguindo a metodologia NPS referida no ponto 3.1.2.1.

Na tabela 3.17 são apresentados os resultados da questão principal “Baseado na sua experiência, quão inclinado está para recomendar a Hertz a um amigo ou colega?”. O Perfil Promotor conta com 56,00% de resposta, o Passivo com 25,00% e o Detrator com 19,00%. Estes resultados demonstram uma elevada intenção de futura recomendação do serviço prestado pela empresa. Todas as questões anteriores têm o intuito de justificar a resposta do cliente à futura recomendação, no entanto ainda existe

uma taxa de 19,00% de clientes que não irão recomendar o serviço, podendo ser justificado com problemas ou no veículo ou no atendimento.

Tabela 3.17- Perfil de cliente da questão sobre a recomendação do serviço

Questões	Promotor	Passivo	Detrator
Recomendação do serviço	56,00%	25,00%	19,00%

■ Percentagem mais alta

■ Percentagem mais baixa

Fonte: Elaboração própria

Tendo sido analisado o perfil dos clientes nas respostas à intenção de recomendar o serviço a terceiros, serão agora apresentadas duas tabulações cruzadas.

Na tabela 3.18 são cruzados os cinco idiomas mais frequentes com a eventual intenção de recomendação do serviço. O cliente com o idioma Inglês Americano apresentou a maior intenção em recomendar o serviço (9,30), seguido do cliente com o idioma Francês (8,60). Em seguida, surge o cliente com o idioma Alemão e o idioma Holandês, finalizando com o cliente com idioma Inglês Britânico. O cliente com o idioma Inglês Britânico apresenta a média de intenção de recomendar mais baixa (6,40).

Tabela 3.18-Tabulação cruzada entre os cinco idiomas mais frequentes com a intenção de recomendar o serviço

	Inglês Americano	Francês	Alemão	Holandês	Inglês Britânico
Recomendação do serviço	9,30	8,60	8,20	7,30	6,40

■ Média mais alta

■ Média mais baixa

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 3.19 são cruzadas as tipologias de fidelização com a futura recomendação do serviço. Os clientes *Platinum* demonstraram a maior intenção em recomendar o serviço prestado pela empresa (8,80). Em seguida, o cliente *5 Star Gold* e *Presidents Circle* apresentaram a mesma percentagem de intenção em recomendar o serviço prestado pela empresa a terceira (8,40). O cliente *Regular Gold* registou uma média ligeiramente inferior, no entanto ainda muito positiva (8,30). O cliente *#1 Club Member* e o *Non-Member* apresentaram a menor intenção em recomendar o serviço prestado pela empresa a terceiros.

Tabela 3.19- Tabulação cruzada entre as tipologias de fidelização com a intenção de recomendar o serviço

	<i>Platinum</i>	<i>5 Star Gold</i>	<i>Presidents Circle</i>	<i>Regular Gold</i>	<i>#1 Club Member</i>	<i>Non-Member</i>
<b>Recomendação do serviço</b>	8,80	8,40	8,40	8,0	7,50	7,40

■ Média mais alta

■ Média mais baixa

Fonte: Elaboração própria

### **Justificação da recomendação ou recomendação do serviço a terceiros**

A tabela 3.20 apresenta os resultados da questão aberta, onde o cliente justifica o porquê de se sentir extremamente incentivado ou nada incentivado em recomendar a empresa. Nesta questão, a plataforma *InMoment* analisa os comentários dos clientes e, consoante a intenção do cliente, cria palavras-chave para dar a conhecer à empresa a razão pela qual o cliente irá recomendar a empresa ou não. É de salientar que um cliente pode, no mesmo comentário, apontar vários aspetos positivos, neutros e negativos, originando, assim, diversas palavras-chave.

Nos dados recolhidos existem dez palavras-chave: a simpatia do *staff*, a ajuda do *staff*, a simplicidade, a rapidez, o *staff*, o levantamento do veículo, a devolução do veículo, o processo de reserva, o preço e o valor total pago.

Consoante as respostas apresentadas na tabela 3.20, podemos afirmar que todos os fatores relacionados ao atendimento contam com o maior número de comentários positivos e o menor número de comentários negativos e os fatores relacionados ao preço, ao valor total pago e ao processo de reserva têm mais comentários negativos e menos positivos.

Os fatores com mais referências positivas são a simpatia do *staff* com 93,00%, a ajuda do *staff* com 85,00%, a simplicidade com 73,00% e a rapidez do serviço com 70,00%. No maior número de respostas negativas realça-se o valor total pago com 65,00%, o preço com 55,00% e o processo de reserva com 51,00%.

Tendo os presentes resultados em mente, pode-se afirmar que os fatores que mais incentivam os clientes a recomendar a empresa estão relacionados ao atendimento prestado pelos colaboradores, enquanto que os fatores que mais influenciam o cliente a não recomendar a empresa estão relacionados com o valor monetário final.

Tabela 3.20- Análise percentual da justificação do cliente sobre a futura recomendação da empresa

<b>Palavras-Chave</b>	<b>Positiva</b>	<b>Neutra</b>	<b>Negativa</b>
<b>Simpatia do <i>staff</i></b>	93,00%	1,00%	6,00%
<b>Ajuda do <i>staff</i></b>	85,00%	2,00%	14,00%
<b>Simplicidade</b>	73,00%	4,00%	23,00%
<b>Rapidez</b>	70,00%	4,00%	26,00%
<b><i>Staff</i></b>	67,00%	9,00%	24,00%
<b>Levantamento do veículo</b>	57,00%	10,00%	33,00%
<b>Devolução do veículo</b>	57,00%	10,00%	33,00%
<b>Processo de reserva</b>	36,00%	14,00%	51,00%
<b>Preço</b>	30,00%	15,00%	55,00%
<b>Valor total pago</b>	24,00%	12,00%	65,00%

Fonte: Elaboração própria

## Capítulo 4 Conclusões e recomendações

### Conclusão do estágio

De acordo com os objetivos do estágio, foi efetuada uma análise do *competitive set* da marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. Nesta análise foram estudadas quatro marcas concorrentes, indicadas pela empresa, sendo estas a Europcar, a Avis, a Sixt e a Guerin e quatro variáveis, também escolhidas pela empresa, o produto, o preço, a distribuição e a comunicação, finalizando com uma análise SWOT baseada nos resultados obtidos através da análise do *competitive set*.

Relativamente aos produtos disponibilizados pela empresa, foram destacadas seis categorias de veículos e onze extras vendidos pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A e pelas marcas concorrentes. As categorias do veículo são os *Mini*, os Económicos, os Compactos, as *Stations*, a *Fun* e o *Prestige* e os extras vendidos são o GPS, o guia turístico *online*, a assistência telefónica em viagem, um aparelho com *Wi-Fi*, a Via Verde, um *Personal Accident Insurance* (PAI), uma proteção dos bens em caso de furto do veículo, a assistência em estrada, o condutor adicional e as cadeiras de bebés e de crianças.

Nas categorias dos veículos todas as marcas apresentam a mesma variedade. No entanto, em relação aos extras a marca Avis lidera com a maior diversidade, sendo a única que oferece o guia turístico *online*, tendo sempre em consideração todos os problemas que os clientes possam encontrar. Em seguida, encontra-se a marca Europcar com menos um extra que a marca Avis. A marca Hertz-Aluguer de Automóveis e a marca Sixt contam com menos três extras que a marca Avis sendo estes o guia turístico *online*, a assistência telefónica em viagem e a proteção dos bens pessoais do cliente em caso de furto do cliente. A marca Guerin apresenta a menor variedade de tipos de extras, tendo em falta o guia turístico *online*, a assistência telefónica em viagem, a proteção dos bens pessoais do cliente em caso de furto do cliente e a assistência em viagem.

Consoante os preços das categorias de veículos, a marca Avis apresenta os preços mais competitivos em duas das seis categorias (*Mini* e Económicos) e a marca Guerin em três das seis categorias, sendo estas os Compactos, as *Stations* e a *Fun*. A marca Europcar tem o preço mais competitivo nas categorias *Fun* e *Prestige*. A marca Sixt apresenta os preços menos competitivos em quatro das seis categorias sendo estas os

*Mini*, os Económicos, os Compactos e as *Stations*. A marca Avis tem os preços menos competitivos em três das seis categorias de veículos, sendo estas os Compactos, as *Stations* e a *Fun*. A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. apresenta preços semelhantes à concorrência, com exceção na categoria Prestige, sendo a única marca com uma discrepância elevada no preço comparativamente à concorrência.

Em relação aos extras, a marca Sixt apresenta os preços mais competitivos no mercado, com exceção no aparelho com *Wi-Fi*. A marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. detém os preços menos competitivos no mercado relativamente ao GPS, ao PAI e à cadeira de bebé (0-13kg), a marca Guerin relativamente ao condutor adicional e à cadeira de criança (9-36kg), e as marcas Avis e Europcar a proteção dos bens em caso de furto do veículo e a assistência em estrada, respetivamente.

Nos pontos de venda (Distribuição), a marca Europcar tem o maior número de estações ao longo do país, com exceção na Região Autónoma da Madeira, onde possui o menor número de estações. Em seguida, destaca-se a marca Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. com o segundo maior número de estações, excetuando na Região Autónoma da Madeira, onde possui o mesmo número de estações que a marca Europcar e a marca Guerin. Seguidamente, encontram-se a marca Sixt e Avis com o terceiro e quarto maior número de estações, respetivamente. A marca Guerin apresenta o menor número de estações no país, com exceção na Zona Norte. Todas as marcas estão presentes nos aeroportos, têm a funcionalidade de reserva no seu *website* e contém acordos com intermediários.

Relativamente à comunicação, na primeira vertente analisada, todas as marcas, com exceção da marca Guerin, promovem-se nas redes sociais analisadas e nos *websites*. Na segunda vertente analisada, a marca Europcar destaca-se devido à presença de um anfitrião que, apesar de apenas se encontrar presente nos aeroportos, auxilia os clientes a dirigirem-se ao balcão indicado e promove a empresa a turistas que circulem nas proximidades da estação.

Através da análise destes dados foi realizada uma análise SWOT, realçando como pontos fortes, as localizações estratégicas da marca e a sua notoriedade. Os pontos fracos prendem-se com os preços elevados nos extras e na categoria *Prestige*. Em termos de oportunidades foi apontada a possibilidade de surgimento de novos

intermediários e do crescimento do Turismo nas grandes cidades e como ameaças destaca-se o poder negocial das marcas concorrentes.

### **Conclusão do estudo empírico**

O problema em análise do estudo empírico tem como base a análise da satisfação do cliente da Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. Os objetivos específicos que respondem ao problema em análise são: analisar a satisfação dos clientes para com os veículos da empresa, analisar a satisfação dos clientes para com o atendimento em geral da empresa e analisar a intenção do cliente em recomendar a empresa a terceiros. Para alcançar os objetivos definidos foi utilizado um questionário, já implementado pela empresa, como técnica de recolha de dados.

No que concerne à análise das respostas ao questionário, foram analisados quatro pontos: a caracterização dos inquiridos, o nível de satisfação com os atributos do veículo e do atendimento e a futura recomendação do serviço.

No que diz respeito à caracterização dos inquiridos, foram identificados vinte e três idiomas e seis diferentes tipologias de fidelização. Dentro dos vinte e três idiomas são destacados cinco, nomeadamente o Inglês Americano, o Inglês Britânico, o Francês, o Holandês e o Alemão, correspondendo a 79,50% dos respondentes. As seis tipologias de fidelização identificadas são: o *Non-Member*, o *Regular Gold*, o *5 Star Gold*, o *Platinum*, o *#1 Club Member* e o *President Circle*.

Relativamente ao nível de satisfação com os atributos do veículo, a maioria das respostas incidiu no 10 “extremamente satisfeito” demonstrando uma satisfação geral com os veículos, sendo possível afirmar que a maioria dos clientes se enquadra no perfil de Promotor. A questão que constou com o maior nível de satisfação foi a limpeza do veículo (10= 54,40% e 9= 22,40%) e as condições mecânicas do veículo apresentaram o mais baixo nível de satisfação (10=36,40% e 9= 19,20%). Neste parâmetro, os clientes que demonstraram uma maior satisfação foram os de idioma Holandês e Inglês Americano e os que demonstraram uma menor satisfação foram os de idioma Francês e Inglês Britânico. A tipologia de fidelização que apresentou um maior nível de satisfação foi o *#1 Club Member*, com exceção na limpeza do veículo. A tipologia que apresentou um menor nível de satisfação na maioria dos atributos foi o *Platinum*, porém, em termos de higienização do veículo, foi a tipologia que demonstrou maior satisfação.

No tocante à satisfação com os atributos do atendimento, como referido no parágrafo anterior, a maioria das respostas incidiu na pontuação 10 “extremamente satisfeito”, demonstrando uma satisfação geral para com o atendimento, sendo possível afirmar que a maioria dos clientes é considerado Promotor. Na questão sobre a devolução do veículo verificou-se o maior nível de satisfação (10=49,00% e 9=22,00%) e a questão sobre o cliente se sentir valorizado foi a que apresentou o menor nível de satisfação (10=36,40% e 9=19,20%). O cliente com o idioma Inglês Americano foi o que demonstrou a maior satisfação para com todos os atributos de atendimento, seguido do cliente com o idioma Francês. Verificou-se ainda que o cliente com o idioma Inglês Britânico demonstrou o menor nível de satisfação para com todos os atributos do atendimento. Das tipologias de fidelização, os clientes *Platinum* foram os que demonstraram o maior nível de satisfação seguidos dos clientes *5 Star Gold*. A tipologia de fidelização que apresentou o menor nível de satisfação foi a dos clientes *Non-Member*.

Em relação à futura recomendação da empresa, 34,00% dos respondentes manifestou estar extremamente inclinado a recomendar a empresa a terceiros. Como referido anteriormente, é possível afirmar que a maioria dos clientes é considerado Promotor. Nesta questão, salienta-se que os clientes com o idioma Inglês Americano e com o idioma Francês são os que revelam o maior nível de intenção em recomendar a empresa a terceiros. Nas tipologias de fidelização, os clientes *Platinum* foram os que demonstraram a maior predisposição em recomendar a empresa a terceiros, enquanto que os clientes da tipologia *Non-Member* apresentaram a menor intenção em recomendar o serviço. É de salientar que nenhuma tipologia de fidelização se revelou com o perfil de Detrator.

Na questão aberta onde o cliente justifica, através de um comentário, a sua intenção de recomendar, ou não, a empresa a terceiros, foram destacadas dez palavras-chave, sendo estas a simpatia do *staff*, a ajuda do *staff*, a simplicidade, a rapidez, o *staff*, o levantamento do veículo, a devolução do veículo, o processo de reserva, o preço e o valor total pago.

De acordo com os dados analisados é possível afirmar que a simpatia do *staff* contou com o maior número de respostas positivas (93,00%), seguida da ajuda do *staff* (85,00%) e da simplicidade (73,00%). As palavras-chave que registaram o maior

número de respostas negativas foram o valor total pago com 65,00%, seguida do preço com 55,00% e do processo de reserva (51,00%).

Em suma, o atendimento é um dos fatores que mais incentiva os clientes a recomendar a empresa a terceiros, enquanto que o valor monetário pago é o que influencia o cliente a não recomendar a empresa.

Os resultados obtidos na resposta aberta evidenciam lacunas no questionário, pois fatores aparentemente determinantes como a questão dos preços praticas, não são alvo de avaliação. De acordo com a revisão da literatura efetuada, estes fatores são suscetíveis de afetar a satisfação dos clientes numa *rent-a-car* como referido no ponto 3.3.2. Neste sentido, recomenda-se que o questionário seja revisto de forma a incluir todas as dimensões sugeridas por Power (2017).

### **Limitações e recomendações**

A principal limitação do estudo ocorreu devido a uma falha do sistema, onde, apesar de o colaborador colocar o email do cliente durante a reserva, o questionário não tinha uma taxa de 100,00% de envio, perdendo, assim, uma grande parte de potenciais respostas. Este problema ocorreu com mais frequência na marca Dollar e Thrifty, duas marcas associadas à Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A., que, inicialmente faziam parte do plano de estágio, mas que pelas razões apontadas tiveram de ser eliminados.

Igualmente considerado no plano de estágio estava a análise de comentários sobre a satisfação nas redes sociais, no entanto, esta vertente não foi incluída devido ao baixo número de comentários existentes. De forma a ultrapassar esta situação, foi sugerida a criação de um expositor com um QR *code* (anexo 6.2) da página *google Maps* da estação, lembrando e incentivando o cliente a deixar a sua opinião. A única responsabilidade do colaborador é sugerir ao cliente que este deixe um comentário sobre a empresa e o serviço nesta página.

Como forma de aumentar o número de respostas ao questionário, sugeriu-se a criação de *flyers* que reforcem a importância da opinião do cliente, a serem entregues no momento do levantamento e da devolução da viatura.

Por fim, em termos de limitações, durante o estágio é de referir alguma falta de comunicação entre departamentos, levando a uma maior dificuldade de integração inicial do estagiário na empresa.

As conclusões do estudo empírico, assim como a análise do *competitive set* permitem formular as seguintes recomendações para a formulação da estratégia:

Relativamente à política de produto, recomenda-se a revisão das características dos veículos disponibilizados, em particular as condições mecânicas, pois estes evidenciaram um nível satisfação inferior.

A marca Hertz-aluguer de Automóveis só possui documentação (contratos, faturas e termos e condições) em Português e Inglês. Visto que 20,31% dos clientes têm como idioma principal o Francês, 13,76% o Alemão e 12,83% o Holandês, propõe-se a criação de documentação nestes idiomas, com o intuito de melhorar a comunicação entre o cliente e os colaboradores.

Recomenda-se a formação dos colaboradores em etiqueta empresarial, onde adquirirão competências para enfrentar diversas situações. A título de exemplo, como a abordagem inicial a clientes de diferentes nacionalidades.

Atualmente, quando os colaboradores ultrapassam a percentagem de comentários negativos definidos pela empresa, perdem 10,00% dos incentivos ganhos na venda de extras. No entanto, sugere-se que, quando o cliente demonstrar insatisfação em geral para com a empresa, receba um voucher de *free upgrade* para o próximo aluguer.

Nas dimensões relativamente à satisfação do cliente para com o veículo e o atendimento em geral, sugere-se à marca que replique a seguinte sugestão: Por favor diga-nos porque se sentiu dessa forma. Tente ser o mais específico possível.

As respostas à pergunta aberta evidenciaram descontentamento em relação aos preços praticados, pelo que se recomenda a revisão da tabela de preços praticada. Esta constatação está alinhada com os resultados da análise do *competitive set*.

## Referências bibliográficas

- AMA-American Marketing Association (1937) *An Association for the Advancement of Science in Marketing: Proposal for Constitution and By-Laws*, Chicago, AMA.
- AMA-American Marketing Association (2013) *Definitions of Marketing*. Disponível em <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing> (Acedido em: 28 de setembro de 2020).
- Pinheiro, A. (2009) *Rent-a-car*. *Journal of tourism studies*. 02 julho, 2(2), 1-8.
- Bain. & Company. (2016) *Net Promoter System*. Disponível em <https://www.netpromotersystem.com/about/benefits-of-net-promoter> (Acedido em 28 de setembro 2020).
- Biklen, S. & Bogdan, R. (2013) *Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria*, 12ª ed. Lisboa, Porto Editora.
- Bretzke, M. (2000) *Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real*, 12ª Edição. São Paulo, Atlas.
- Casas, A. L. L. (2007) *Marketing de serviços*, 7ª Edição, São Paulo, Atlas.
- Chiavenato, I. (2008) *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*, 3ª Edição. São Paulo, Saraiva.
- Coelho, P. & Vilares, M. (2011) *A Satisfação e Lealdade do Cliente: Metodologias de Gestão, Avaliação e Análise*, 2ª Edição, Lisboa, Escolar Editora.
- Costa, E. A. (2007) *Gestão estratégica, da empresa que temos para a empresa que queremos*, 2ª Edição, São Paulo, Saraiva.
- Davras, Õ. & Caber, M. (2019) *Analysis of hotel services by their symmetric and asymmetric effects on overall customer satisfaction*. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 83-93.
- Dias, S. R. (2003) *Gestão de Marketing*. São Paulo, Editora Saraiva.
- Doorn, J. (2013) *Satisfaction as a Predictor of Future Performance*. *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 314-318.

- Enciclopédia (2020) *Entrepreneur Europe*. Disponível em:  
<https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/cross-training> (Acedido em 02 outubro 2020).
- Gerdt, S. O., Wagner, E. & Schewe, G. (2019) *The relationship between sustainability and customer satisfaction in hospitality. An explorative investigation using e WOM as a data source*, 155-172.
- Ghosh, S. (2019) *MarTech Interview with Andrew Joiner, CEO at InMoment*. Disponível em <https://www.google.pt/amp/s/martechseries.com/amp/mts-insights/interview-with-andrew-joiner-ceo-at-inmoment/> (Acedido em 15 de Setembro de 2020).
- Gonzalez Menorca, L., Fernandez-Ortiz, R., Fuentes Lombardo, G. & Clavel San Emeterio, M. (2016) *The EPSI model as the main factor for identifying customer satisfaction: Empirical research*. *Total Quality Management*, 447–463.
- Harvard Business-Review (2018) *The New Science of Customer Emotions*. Disponível em <https://hbr.org/2015/11/the-new-science-of-customer-emotions> (Acedido em 05 de setembro de 2020).
- Henriques, H. (2013) *Revenue Management*. Apresentado no Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira, Faro ESGHT/UAlg.
- Hokanson, S. (1995) The deeper you analyze, the more you satisfy customers. *Market News*, 29(1), 16-16.
- Hsieh's, T. (2010) *Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose*, 2th Edition, Lisboa, Harper Collins.
- Hunt e Keith, H. (1977) *Conceptualization na Measurement of consumer satisfaction*, 5th Edition, Cambridge, Marketing science Institute.
- Keiningham; Timothy, L; Cooil, B; Andreassen, T & Aksoy, L. (2007) *A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth*. *Journal of Marketing*, 8(3), 39-51.
- Kotler, P., & Keller, K. (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 9th Edition, Prestice Hall, New Jersey.

- Kotler, P. & Karen, F. A. (1998) *Marketing Estratégico para Instituições Educacionais*, 1ª Edição, Lisboa, Atlas.
- Kotler, P. (1999) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 7th Edition, New Jersey, Prentice Hall College.
- Kotler, P. & Keller, K. (2005) *Administração de Marketing*, 14ª Edição, São Paulo, Pearson Prestige Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. (2006) *Administração de Marketing*, 15ª Edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2012) *Marketing 3.0: Product, Clients, Facteurs humains*, 1th Edition, France, de Boeck.
- Kotler, P. & Keller, K. (2014) *Marketing and Management*, 14th Edition, Londres, Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016) *Principles of Marketing*, 16th Edition, Londres, Pearson Education Limited.
- Mackenzie, S., Olshavsky, R. & Spreng, R. (1996) *A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction*. *Journal of Marketing*, 60(3), 15-32.
- Maharjan., Kabu K. & Doniya. (2017) *Customer Satisfaction and Customer Loyalty*. Novembro, 1-73.
- Martin, M. (2019) *Cleverism*. Disponível em <https://www.cleverism.com/place-four-ps-marketing-mix/> (Acedido em 01 outubro 2020).
- Munusamy, J. & Hoo, W. C. (2008) *Relationship between marketing mix strategy and consumer motive*. *Unitar e-journal*, 4(2), 1-16.
- Power, J. D. (2017) *North America Rental Car Satisfaction Study*. Disponível em <https://www.jdpower.com/business/press-releases/jd-power-2017-north-america-rental-car-satisfaction-study> (Acedido em 19 de setembro de 2020).
- Power, J. D. (2018) *Airport-Located Rental Car Companies Earn Record-High Customer Satisfaction Scores*. Disponível em <https://www.jdpower.com/business/press-releases/2018-north-america-rental-car-satisfaction-study> (Acedido em 18 de setembro de 2020).

- Power, J. D. (2019) *Increasing Competition Drives Rental Car Companies to Achieve Record High Satisfaction*. Disponível em <https://www.jdpower.com/business/press-releases/2019-north-america-rental-car-satisfaction-study> (Acedido em 15 08 2020).
- Reichheld, F. (2003) *The One Number You Need to Grow*. Disponível em <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> (Acedido em 19 de setembro de 2020).
- Reichheld, F. (2006) *The ultimate question for unlocking the door to good profits and true growth*, 1th Edition, Boston, MA, Harvard Business School Press.
- Robertson, T. S. (1970) *Consumer Behavior*, 2nd Edition, Glenview, Illinois, Foresman and Company.
- Rodrigues, J. (2005) *50 Gurus Para o Século XXI*, 11ª Edição, Lisboa, Centro Atlântico.
- Shamsudin, M. F., Nurana, N., Aesya, A. & Nabi, M. (2018) Role of university reputation towards student choice to private universities, 285-294.
- Solomon, M. (2011) *Consumer Behavior : Buying, Having and Being*, 9th Edition, New Jersey, Pearson Addison Wesley.
- Szwarc, P. (2005) *Researching customer satisfaction & loyalty: how to find out what people really think*, 1th Editin, Londres, Kogan Page.
- Yusnita, Yusof, Zainudin, A. & Yahaya, I. (2016) 4th *International Conference on Hospitality and Tourism Management. The Influence of A Green Image And Customer Satisfaction*, 69-79.

## Anexos

Anexos 6.1- Questionário aplicado pela Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A.



Português (Portugal) ▼

Baseado na sua experiência em dezembro 01, 2019 na estação\_\_\_\_, quão inclinado está para recomendar a Hertz a um amigo ou colega?

Nada inclinado Extramente inclinado

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Por favor diga-nos porque se sentiu dessa forma. Tente ser o mais específico possível.



Com base na sua experiência com o veículo, classifique o seu grau de satisfação em cada uma das seguintes áreas:

	Nada satisfeito					Extramente satisfeito					
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Condições mecânicas do veículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Limpeza do veículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Características do veículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Marca e modelo do veículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>



Com base na sua experiência, classifique a sua satisfação em cada uma das seguintes áreas:

	Nada satisfeito					Extramente satisfeito					
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sentiu-se como um cliente valorizado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Fácil devolução do veículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Fácil recolha do veículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Rapidez do serviço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Disponibilidade do staff	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Fonte: Hertz-Aluguer de Automóveis, S.A. (2019)

Anexos 6.2- Exemplificação do expositor com o QR Code



Fonte: Elaboração própria