

Contribuições para a fidelização de clientes pela implantação do turismo esportivo em uma pequena organização de ensino do surfe

ANA CAROLINA COSTA CRUZ

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
aninhacostacruz@hotmail.com

EUZA GOMES

UNINOVE – Universidade Nove de Julho
euzagomes@hotmail.com

Contribuições para a fidelização de clientes pela implantação do turismo esportivo em uma pequena organização de ensino do surfe

1. Introdução

A partir da década de 1990, organizações de ensino do surfe começaram a se institucionalizar pelo Brasil (ÁRIAS, 2002). Apresentando-se como um negócio rentável, empreendedores adentraram ao mercado na região da Barra da Tijuca, Rio de Janeiro, gerando discussões quanto as normas de segurança na praia. Assim, em 2008, foi fundada a Associação das Escolas Cariocas de Surfe, mapeando e regulamentando distâncias mínimas entre os concorrentes em conjunto com a Prefeitura da cidade e o Corpo de Bombeiros.

A concorrência faz da fidelização e da retenção de clientes aspectos essenciais para a vida de qualquer organização (ROZZETT e DEMO, 2010; ALMEIDA e RAMOS, 2012). No caso das organizações de ensino de surfe no Rio de Janeiro, há particularidades que tornam ainda mais importante a fidelização e retenção dos clientes. O grande número de organizações que disputam o mercado, à sazonalidade no comportamento dos consumidores e à sofisticação dos concorrentes faz com que as estratégias de fidelização se tornem imperativas neste setor de atividade. Daí a necessidade de reavaliar estratégias de marketing nestes empreendimentos.

Nesse sentido, um centro de aprendizagem e treinamento do surfe implantou regularmente viagens nacionais e internacionais em seu calendário. A intenção do centro foi conseguir maior fidelização de seus clientes através da implantação de atividades relacionadas ao turismo esportivo. Este relato pretende investigar se as viagens de surfe implantadas nessa pequena empresa do setor esportivo teve impacto sobre a fidelização dos clientes.

Buscando ampliar a investigação entre o campo do marketing de relacionamento e pequenas empresas, foi realizada uma pesquisa documental (MARTINS E THEÓFILO, 2009) do arquivo da referida organização. Realizamos o levantamento da frequência dos alunos antes e depois da implantação das viagens, além de relatórios e de documentos de contabilidade das viagens desde 2002 a 2012.

Tanto o turismo esportivo quanto as pequenas organizações do surfe normalmente promovem a conscientização da necessidade de preservar os recursos naturais, provavelmente por dependerem diretamente destes. Estudando as relações entre a gestão do esporte e à gestão do turismo, pretendemos contribuir para a cooperação entre os setores do esporte e do turismo, no sentido de maximizar ambos. No caso de pequenas empresas do surfe, o turismo esportivo pode ser um elemento para a fidelização de clientes, além de fonte de grandes rendas num setor marcado pela sazonalidade, ou seja, muitos clientes nas férias escolares e verão e poucos alunos em períodos frios do ano. E para as agências de turismo de aventura, torna-se uma oportunidade de abrir uma real possibilidade de clientes em potencial.

Atualmente, as viagens para surfar estão cada vez mais acessíveis, as agências de turismo estão se especializando e a parceria de agências de aventura com pequenas organizações de ensino de surfe se torna promissora para ambos. Esse artigo se torna único ao relacionar turismo esportivo com pequenas organizações do surfe. Essa simbiose poderá basear a formulação e execução de novas estratégias, podendo implicar nas relações de

mercado. A seguir, apresenta-se o referencial teórico, a metodologia utilizada, os resultados obtidos, a discussão dos mesmos e as conclusões do estudo.

2. Referencial Teórico

Segundo Filion (1999), as pequenas organizações atuam localmente no mercado, possuem um tamanho relativamente pequeno e majoritariamente dependem de fonte interna de capital para seu desenvolvimento. Comparativamente as grandes empresas, possuem um número limitado de atividades, pois normalmente é voltado para um público específico ou região. Com uma base comercial mais limitada, esses pequenos empreendimentos se tornam mais vulneráveis as mudanças do mercado, com um fluxo de caixa reduzido e a formação de pessoal muitas vezes modesta, principalmente na área administrativa (LIMA, 2010). Os pequenos negócios por não serem setorizados, não possuem padrões formais racionais de tomada de decisões, se tornando mais reflexivos e baseado em experiências dos proprietários dirigentes, que tem nesses pequenos negócios sua principal fonte de sustento, de tempo e de recursos.

O objeto de estudo deste relato é uma pequena organização de ensino de surfe do Rio de Janeiro, situada na Barra da Tijuca. Sobre as pequenas empresas empreendedoras cariocas da modalidade em questão, destaca-se apenas estudos de análises pedagógicas de ensino (AJDELSZTAJN e ROBALINHO, 1999) e o desenvolvimento da educação ambiental nessas organizações (OLIVEIRA, 2010).

O processo de produção nas pequenas organizações normalmente são flexíveis, permitem rápida adaptação às necessidades de cada cliente, facilitando a inovação e mudança. Segundo Julien (2010), as organizações são organismos vivos, sistemas abertos em que a cultura de mudança é necessária e a flexibilidade operacional pode compensar os enormes recursos das grandes empresas numa economia em mudança. O autor cita algumas vantagens para manter a competitividade e distinção das organizações: flexibilidade, proximidade e capacidade de aprendizado contínuo. As organizações são instrumentos para acumular informações, permitindo avançar as rotinas, respeitando, mas também mudando estas. É um lugar vivo, mais ou menos dinâmico, constituído por recursos humanos ímpares, produtor de identidade, sociabilidade, relações econômicas e culturais.

Distinguir-se para responder as necessidades do mercado ou criá-las garante a empresa: valor, raridade, não imitação, longevidade, não substituição, apropriação e flexibilidade (LIMA, 2010). Lembrando que qualquer recurso acaba por ser imitável ou passível de compra.

Ainda segundo Julien (2010), empreender é criar emoção e desafios, ter proximidade com os clientes e dar tratamento rápido das queixas. Criando uma inteligência organizacional agrega-se as competências, criando um valor singular para o mercado, e, quando somado a laços pessoais e de fidelidade surgem vantagens mais difíceis de imitar. Cada empresa deve encontrar sua melhor maneira de fazer dentro do seu mercado e setor, tomando por base outras empresas e as experiências dos profissionais envolvidos.

A fidelização e a retenção de clientes são aspectos essenciais para a vida de qualquer organização atualmente (ROZZETT e DEMO, 2010; ALMEIDA e RAMOS, 2012). A variedade de comportamentos do consumidor associada à sofisticação da concorrência, estão reavaliando estratégias e atuações de marketing. Primeiro por perceberem menos consumidores em potencial (KOTLER and ARMSTRONG, 2003). Segundo pela intensa competitividade onde a busca incessante por diferentes formas de adquirir vantagem competitiva se torna primordial, Porter (1991) diz que essa diferenciação se dá quando o conjunto de atividades em relação aos concorrentes se estabelece de maneira ímpar, gerando um valor diferenciado para os clientes. Terceiro, estudos comprovam o maior custo com

atração de novos clientes em relação a custos de manutenção dos já existentes (REINARTZ, THOMAS & KUMAR, 2005), ou seja, é viável pensar em fidelizar um cliente, pois custa cinco vezes mais atrair um novo cliente do que manter um cliente já existente (FOURNIER, DOBSCHA and MICK, 1998). E quarto, perder um cliente significa interromper as trocas que poderiam ser extremamente duradouras e valiosas. Muitas vezes vale perder em uma transação específica, mas não perder o cliente.

A preocupação em manter relacionamentos mais profundos com os clientes está alinhada a mudança de paradigma do marketing (PAYNE, 2006; GRÖNROOS, 1994). O marketing de relacionamento fez com que o foco não fosse mais apenas o gerenciamento de produtos, mas de clientes também, passando de uma abordagem transacional, para uma abordagem relacional (PAYNE, 2006). Em outras palavras, não apenas os quatro P's do mix de marketing (preço, produto, promoção e praça), mas também os quatro C's (cliente, custo, conveniência e comunicação) propostos por Lauter Born (1990), um dos precursores do marketing de relacionamento.

Nesse sentido, cada vez existe mais reconhecimento da importância de administrar relacionamentos com clientes de maneira ímpar, além da criação conjunta de valor (GRÖNROOS, 1994), dando importância à fidelização na relação. No entanto, cabe ressaltar que esta variável não representa apenas o índice de recompra, mas também aspectos simbólicos, atitudes e comportamentos (MAFFEZZOLLI et al, 2013).

Rozzett e Demos (2010) propõem tratar o marketing de relacionamento como sinônimo da gestão de relacionamentos com clientes (CRM), não encarando este último como uma solução instrumental que se limita a um sistema de informação ou uma ferramenta tecnológica, mas sim como uma oportunidade para o uso de dados e informações para entender o cliente e implementar novas estratégias. Payne (2006) diz que o objetivo do CRM é proporcionar o aumento da fidelização de clientes lucrativos ao melhorar os relacionamentos com eles.

Existe uma grande variedade de serviços, produtos e marcas disponíveis para serem escolhidas por diferentes consumidores, produzindo cada vez mais uma variedade no comportamento dos consumidores. Focar não apenas nos produtos, mas também nos clientes, mantendo um CRM atualizado é fundamental na busca de fidelizá-los, fazendo com que associem à empresa sentimentos positivos e insiram o produto ou serviço em suas vidas. Segundo Sbrighi (2006), cada vez mais os consumidores compram sentimentos, não apenas produtos ou serviços, assim criar afinidades emocionais, não apenas racionais com os clientes é uma maneira de criar uma vantagem competitiva. A implantação do turismo esportivo no calendário de uma organização foi uma intervenção estratégia de marketing, ampliando a tarefa do marketing tradicional da organização na busca da fidelização de seus alunos. Clientes fidelizados associam à empresa sentimentos positivos e fortalecedores, inserindo o produto ou serviço em suas vidas, criando um diferencial e tornando inconveniente a mudança para um concorrente.

Nas concepções mais modernas, este tipo de marketing é apontado como um conjunto de processos e estratégias que tem como objetivo principal o relacionamento e a valorização do cliente com sua consequente satisfação, orientado para longo prazo e na construção de relacionamentos duradouros (KOTLER e ARMSTRONG, 2003). Nesse sentido, o marketing, numa visão ampla e abrangente, analisa e administra todo o processo de negociação ou troca de interesses entre duas ou mais partes. O objetivo é que cada parte saia de uma negociação se sentindo valorizada e satisfeita. Nesse caso, os clientes conhecem uma nova região, de maneira orientada e com registro de imagens. E, os gestores por sua vez, garantem envolvimento pessoais, divulgam seu trabalho e ampliam suas arrecadações com esse novo tipo de serviço oferecido, além de criar uma vantagem competitiva.

Existe um crescente interesse no papel que desempenha a lealdade/fidelidade nas relações entre compradores e organizações. Muitos estudos afirmam que a fidelização tem um efeito favorável sobre o desempenho dos negócios (MORGAN e REGO, 2006). De fato, pode ser considerada uma importante fonte de vantagem competitiva, cujos resultados são materializados em menores custos na aquisição de novos clientes (REICHHELD, 2003), uma maior estabilidade e crescimento das vendas (MITHAS et al., 2005) e poder contar com clientes ativos e participativos, defensores e divulgadores da empresa (REINARTZ e KUMAR, 2002). Embora, a empresa que busca o aumento da lealdade não pode manter um cliente que ultrapasse as receitas que ele gera (THOMAS et al, 2004), devendo analisar o valor que este cliente pode ter em um relacionamento duradouro (REINARTZ et al., 2005).

Profissionais têm pesquisado sobre questões que envolvem a identificação e a mensuração do desempenho da qualidade dos serviços associada à fidelização (RIBEIRO, MACHADO e TINVO, 2010; MACHADO JR e RONTONDARO, 2003; PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY, 1988); da satisfação do consumidor/fã e sua consequente fidelidade à empresa esportiva ou não (FUNK e JAMES, 2006; BAUER, STOKBURGER-SAUER e EXLER, 2008; GEÇTI e ZENGİN, 2013; BRISTOW e SEBASTIAN, 2001; OLIVER, 1999); da criação de valor ou valor percebido relacionado à satisfação e fidelidade do cliente, fornecendo evidências empíricas sobre a influência da criação de valor na satisfação e lealdade (MORGAN e REGO, 2006; SPITERI e DION, 2004; YANG e PETERSON, 2004; SANCHEZ, VIJANDE e GUTIÉRREZ, 2012), também lealdade do cliente e programas de fidelização (UNCLES, DOWLING and HAMMOND, 2003) e o impacto das reclamações à lealdade (ALMEIDA e RAMOS, 2012). O conceito de fidelização de clientes também é identificado em trabalhos associados a áreas psicológicas (JONES & TAYLOR, 2007), filosóficas (CAPIZZIO and FERGUSON, 2005), éticas/responsabilidade social (BABIÁK e WOLFE, 2006) e metodológicas (ENSSLIN, ENSSLIN e PINTO, 2013).

Para que aconteça a fidelização é importante conhecer com profundidade seu cliente, suas características, necessidades e desejos. O marketing de relacionamento propõem um registro do consumidor mais completo, que capte as atitudes e comportamentos particulares de cada cliente (MITHAS, KRISHNAN and FORNELL, 2005). Defendem os autores que a capacidade de adquirir e gerenciar um modelo de informação do cliente é a chave para sustentar uma vantagem competitiva. Nesse sentido, inovar é uma obrigação, não mais uma opção. Uma estratégia certa pode colocar a empresa a frente na concorrência, com seus produtos e serviços preferidos pelos clientes. A experiência no ramo é um diferencial fundamental para evitar gastos desnecessários e erros primários, além disso, saber identificar oportunidades e estar atento as informações, pois quanto maior o conhecimento, melhores são as chances de aplicar estratégias coerentes de marketing.

E como estratégia para a fidelização dos seus clientes, a referida organização implantou o turismo esportivo em seu calendário. Este setor do turismo ganha novos adeptos, que além de adotar um estilo de vida diferenciado, ditam novos roteiros turísticos. De acordo com Pigeassou et al (2003) o turismo esportivo representa o corpo de conhecimento e o conjunto de práticas onde as áreas do turismo e do desporto se tornam interdependentes. O autor subdivide a área por dois níveis: Turismo de Espetáculo Desportivo e Turismo de Prática Desportiva. O primeiro envolve estudos de pessoas que viajam para acompanhar eventos esportivos locais e internacionais. Muitos autores defendem os eventos como atrativos de grande potência aos novos negócios, como fomentador de renda e promotor de empregos temporários (AGAS et al, 2012; VASCONCELOS e CASAGRANDE, 2012), outros criticam os eventos esportivos e suas reais contribuições às comunidades de acolhimento (O'OBRIEN e PONTING, 2013).

Será tratado aqui apenas o aspecto do turismo de prática esportiva, compreendendo os movimentos decorrentes dos esportes de aventura, mais especificamente o surfe. Autores

como o já citado O'Brien e Ponting (2013) analisaram uma abordagem estratégica para a gestão do turismo sustentável do surfe na Austrália, passando a utilizar o conceito turismo de surfe especificamente. Esta multiplicidade de focos enriquece o campo do conhecimento em marketing aplicado as pequenas empresas. Todas estas pesquisas que têm sido realizadas no exterior têm ainda fraca repercussão no Brasil e nota-se a relativa escassez de pesquisa nacional em pequenas organizações. Como forma de promover os estudos nacionais importa desenvolver estudos específicos sobre o marketing de relacionamento nas pequenas empresas do esporte.

3. Metodologia

Na pesquisa documental são usadas fontes primárias (MARTINS E THEÓFILO, 2009), que neste relato se limitou as frequências de alunos antes e depois da implantação do turismo esportivo na organização, releases das viagens divulgadas no site, relatórios e contabilidades das viagens de 2002 à 2012. Combinada a uma pesquisa bibliográfica que utiliza fontes secundárias e necessárias para qualquer pesquisa científica, procurou-se explicar e discutir sobre o impacto na fidelização de clientes pela implantação do turismo esportivo em uma organização de ensino do surfe.

O acesso ao arquivo se deu por contatos pessoais. Trata-se de um estudo qualitativo, procurando descrever e analisar a trajetória de uma organização e a intervenção realizada para a fidelização de seus clientes. Segundo Rezende, Lima e Versiani (2012) existem conhecimentos que podem ser transferidos e/ou desenvolvidos no relacionamento, mas devem ser estudados de maneira dinâmica, identificando tipos de conhecimentos e posteriormente detalhando suas alterações ao longo do tempo em termos de variedade e profundidade.

4. Contexto do projeto/situação problema

Grande número de organizações que disputam o mercado de ensino: a Barra da Tijuca é uma praia do Rio de Janeiro de aproximadamente 9 Km. Possui 13 escolas de surfe regulamentadas. As escolas se estabelecem em frente a postos e entre postos de salva-vidas. A distância varia entre um posto e outro, sendo que no início da Barra existe uma concentração/disputa, com pouco espaço entre uma e outra.

Sazonalidade no comportamento dos consumidores: as condições climáticas influenciam na maior ou menor presença de clientes nas organizações de ensino do surfe. Meses de férias, janeiro e julho, são favoráveis ao empreendimento, assim como em meses quentes. Já em meses frios é nítida a diminuição de alunos, mesmo com equipamentos como roupa de borracha sendo cada vez mais acessíveis.

Sofisticação dos concorrentes: Após a fundação da Associação das Escolas Carioca de Surfe, organizando e estipulando regras, os empreendedores se sentiram mais motivados em investirem cada vez mais em seus negócios. Assim, cada escola acaba criando um diferencial, de acordo com seus recursos humanos e materiais, mas apenas a organização estudada promove viagens internacionais orientadas e registradas.

5. Tipo de intervenção

A experiência dos gestores como guias de turismo e o (re)conhecimento das vontades e desejos de seus alunos em conhecerem lugares renomados do surfe, promoveu uma inovação. É inovador juntar coisas que já existem criando um novo serviço, que gerou também novos produtos na organização, como camisetas específicas das viagens e filmes produzidos pelos próprios dirigentes. As filmagens já faziam parte do processo pedagógico em aulas, treinamentos e/ou competições. Se especializaram para apresentar as imagens das

viagens de maneira mais dinâmica, com música e outros momentos, não apenas o surfe. Esses filmes, além de se tornarem uma grande lembrança da viagem, acabaram atraindo novos clientes, interessados em aprender, se desenvolver e treinar para viajar e terem suas imagens registradas.

6. Resultados e análise

Ressaltando a importância de estudos específicos sobre o marketing de relacionamento nas pequenas empresas do esporte, relatamos a implementação de viagens nacionais e internacionais em uma organização de ensino do surfe que conseguiu maior fidelização de seus clientes ao implantar atividades relacionadas ao turismo esportivo. Essa estratégia de marketing se esforça em identificar, manter e construir redes/relacionamentos. Lembrando que essa rede deve ser reforçada e alimentada constantemente para benefícios mútuos. Deve ser uma relação interativa, individualizada e de valor agregado por um longo período de tempo.

Em 2002 foi realizada a primeira viagem, optando por um roteiro nacional, Ilha Grande. Com mais de vinte alunos, no mesmo ano foi realizada mais uma viagem para o mesmo local. Visualizando o potencial do novo negócio, nos dois anos seguintes a organização foi ousada e inseriu no calendário de maneira definitiva as viagens para Ubatuba/SP (outubro) e para o Peru (abril). Em 2005, além dessas duas rotas já estabelecidas, ampliou-se as viagens nacionais, Garopaba (janeiro) e Búzios (julho). 2006 quatro viagens novamente foram realizadas, apenas trocando Búzios por Ilha Grande. Já 2007 percebe-se o aumento das viagens internacionais, além do Peru, foi organizada uma viagem para Costa Rica e duas viagens nacionais (Ubatuba e Saquarema). 2008 e 2009 as viagens internacionais foram para o Equador e para o Peru, além das nacionais. A partir de 2010, a pequena organização passou a ter mais de três viagens internacionais e mais de três nacionais por ano. Apresentamos abaixo um gráfico com a média de alunos por viagem realizada pela organização de ensino do surfe do período de 2002 à 2012.



O gráfico demonstra os impactos das experiências das viagens efetivadas pela organização a longo prazo. Muitos clientes se tornaram fiéis nas viagens programadas pela empresa de ensino do surfe. Mesmo não praticando com regularidade a modalidade esportiva por inúmeros motivos, o turismo esportivo atendeu as expectativas de um grande grupo, que conseguiu fazer dessa intervenção uma maneira de se manter no esporte, contribuindo assim na retenção dos clientes, principalmente em um setor que sofre com a sazonalidade. Embora, os alunos que participaram das viagens permaneceram mais tempo na organização.

Realizado um teste no ano de 2002 muito bem sucedido, nos dois anos seguintes o centro de aprendizagem e desenvolvimento do surfe teve um crescimento no quantitativo de alunos participantes da viagem nacional e mesmo com o pequeno número de alunos para a viagem internacional, a rota já era expressiva e coerente com a filosofia de supervisão e registro individualizado, atendendo a um nicho de mercado.

Uma experiência que deu certo apenas por dois anos foi Garopaba, região sul do país. Esta rota tem que manter um quantitativo alto de clientes, sendo substituída a partir de 2007, por uma viagem internacional. Até 2009 a pequena organização passou a realizar duas viagens nacionais e duas internacionais. E, de 2010 a 2012, foram três viagens nacionais e três internacionais.

Ao descrever e analisar a implementação na pequena organização de ensino do surfe do turismo esportivo, comprovamos que: o turismo esportivo se tornou um elemento para a fidelização de clientes da organização esportiva; gerou outra fonte de rendas num setor marcado pela sazonalidade; ampliou os serviços oferecidos pela pequena organização esportiva a longo prazo; criou vantagens sobre os concorrentes alternativos e do mesmo esporte; e, produziram uma atmosfera de pertencimento e reconhecimento dos clientes dentro da organização.

Filmes das viagens foram produzidos e serviram também como estratégia para captação de novos clientes. Além da fidelização, a entrada de novos clientes também é objetivo do marketing de relacionamento. Esses registros serviram como um convite para quem assiste a conhecer o trabalho e os que foram, quererem mais.

Com isso, abre-se a possibilidade de formularmos e executarmos novas estratégias de marketing nas pequenas organizações esportivas, pouco estudadas academicamente. Além de proporcionar clientes em potencial para agências de turismo de aventura, numa parceria inovadora e rentável para ambos, implicando em novas relações de mercado e preocupação com formações de profissionais específicos.

Este relato se limitou a uma primeira análise documental realizada na referida organização, tendo um caráter mais geral, pois foi preciso organizar dados que estavam desconectados. Mas poderia perceber também outros aspectos, mais específicos, tal como, os atributos de qualidade de serviço dessas viagens. Uma sugestão para futuros trabalhos seria discutir a diversificação de serviços nas pequenas empresas esportivas.

7. Conclusões

Após realizado um teste em 2002, a pequena organização do surfe inseriu em seu calendário viagens regulares em seu calendário. Cinco anos realizando uma saída por ano com um grupo de cinco alunos em média para o Peru, a partir de 2007 percebe-se a inserção de outras rotas, Equador e Costa Rica e quase dobrou o quantitativo de alunos para a rota internacional já existente. Desde então, a organização passou a realizar duas viagens internacionais por ano com seus alunos, ex-alunos e futuros alunos. E, desde 2010 a organização vive o auge do serviço, com no mínimo três viagens internacionais e nacionais, exigindo uma preocupação com a formação dos profissionais envolvidos.

O turismo esportivo promoveu a fidelização dos clientes, pois com uma viagem marcada, os alunos não faltam, se esforçam mais e buscam mais conhecimentos. Constatamos um número significativo de clientes que incorporou o serviço a sua vida, se tornando fiéis as viagens programadas pela organização de ensino do surfe. Em ambientes estáveis não existiriam muitas dificuldades para estabelecer relações de fidelização, mas a estabilidade não é regra, sendo o mundo dos negócios um ambiente extremamente instável. Permitir um erro, ou não investir em uma estratégia de marketing, pode gerar fracassos significativos e talvez irreversíveis pela velocidade e competitividade da sociedade atual.

No caso específico do surfe, prática cultural corporal que passou a se popularizar através da cultura de lazer norte-americana e sua indústria de turismo no pós guerras (DIAS, 2008), destacou-se os praticantes que além de consumirem serviços de organizações especializadas na modalidade em questão, investem no turismo esportivo orientado. Ocupando um nicho de mercado em uma perspectiva de marketing, o turismo esportivo, segundo Pigeassou, Bui-Xuan e Gleyse (2003), contribui para a expansão do esporte e do turismo em geral, representando um domínio específico de serviço.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGAS, K.; GEORGAKARAKOU, C. Mylonakis, J.; ARSENOS, P. Traveling Abroad Internal and External motives toward different sports fan types. **International Journal of Business and Management**, vol. 7, n.3, pp. 111- 126, 2012.
- ALMEIDA, T.N.; RAMOS, A.S. Os impactos das reclamações *On-line* na lealdade dos consumidores: um estudo experimental. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 5, art. 2, p. 664-683, Set./Out. 2012.
- ÁRIAS, M. Surf gênese. **Alma Surf**, São Paulo, n. 12, 2002.
- AJDELSZTAIN, H.; ROBALINHO, P. **Surfe: uma análise acadêmica desse esporte e de suas propostas de ensino**. (Monografia, Escola de Educação Física e Desporto). Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1999.
- BABIAK, K.; WOLFE, R. More Than Just a Game? Corporate Social Responsibility and Super Bowl XL. **Sport Marketing Quarterly**. vol.15, p.214-222, 2006.
- BAUER, H.; STOKBURGER-SAUER, N.; EXLER, S. Brand image and fan loyalty in professional team sport: a refined model and empirical assessment. **Journal of Sport Management**. Vol. 22, pp. 205-226, 2008.
- BRISTOW, D. N.; SEBASTIAN, R. J. Holy cow! Wait 'til next year! A closer look at the brand loyalty of Chicago Cubs baseball fans. **The Journal of Consumer Marketing**. vol.18, n.3, pp.256, 2001.
- CAPIZZI, M. T.; FERGUSON, R. Loyalty trends for the twenty-first century. **The Journal of Consumer Marketing**. vol.22, n. 2/3, pp.72, 2005.
- DIAS, C. **Urbanidades da natureza: o montanhismo, o surfe e as novas configurações do esporte no RJ**. Rio de Janeiro: Apicuri, 2008.
- ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; PINTO, H. M. **Processo de Investigação e Análise Bibliométrica: Avaliação da Qualidade dos Serviços Bancários**. **RAC**, Rio de Janeiro. vol.17, n.3, p. 325-349, 2013.
- FILION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **RAE - Revista de Administração de Empresa**, v. 39, n. 4, p. 6-20, 1999.
- FOURNIER, S.; DOBSCHA, S.; MICK, D. Preventing the premature death of relationship marketing. **Harvard Business Review**. January-February, 1998.

- FUNK, D.; JAMES, J. Consumer loyalty: the meaning of attachment in the development of sport team allegiance. *Journal of Sport Management*, vol. 20, p.189-217, 2006.
- GEÇTI, F.; ZENGİN, H. The Relationship between Brand Trust, Brand Affect, Attitudinal Loyalty and Behavioral Loyalty: A Field Study towards Sports Shoe Consumers in Turkey. *International Journal of Marketing Studies*. vol. 5, n. 2, 2013.
- GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing. *Management Decision*, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.
- JONES, T.; TAYLOR, S. F. The conceptual domain of service loyalty. *Journal of Services Marketing*. vol 21, n.1, p. 36–51, 2007.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.
- JULIEN, Pierre-André. **Empreendedorismo regional e a economia do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010.
- LAUTERBORN, R. New marketing litany: 4P's passe; C-words take over. *Advertising Age*, 1st October, 1990.
- LIMA, E. Estratégia de Pequenas e Médias Empresas: Uma Revisão. **REGE - Revista de Gestão USP**, v. 17, p. 169-187, 2010.
- MACHADO JR, J.A.; RONTONDARO, R.G. Mensuração da qualidade de serviços: um estudo de caso na indústria de serviços bancários. **Gestão & Produção**. vol.10, n.2, p. 217-230, 2003.
- MAFFEZZOLLI, E.C.; SEMPREBOM, E.; PRADO, P.H.; RIBEIRO, C.M. A qualidade do relacionamento com marca e as implicações sobre a lealdade. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, art. 2, P. 154-175, Mar./Abr. 2013.
- MARTINS, G.; THEÓPHILO, C. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.
- MITHAS, S.; KRISHNAN, M.S.; FORNELL, C. Why do customer relationship management applications affect customer satisfaction. **J. Mark.** vol.69, n.4, p. 201–209, 2005.
- MORGAN, N.A., REGO, L.L.: The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance. **Mark. Sci.** vol.25, n.5, p.426–439, 2006.
- NETO, A.F.; MELLO, S.C. Características dos relacionamentos estabelecidos em diferentes contextos de serviço sob a ótica do consumidor. **RAE**, São Paulo. vol.49, n.3, pp. 309-322, jul./set, 2009.
- O'BRIEN, D.; PONTING, J. Sustainable surf tourism: A community centered approach in Papua New Guinea. **Journal of Sport Management**, vol. 27, pp. 158-172, 2013.
- OLIVEIRA, Luiz César. **Educação Ambiental nas escolas de surfe do Rio de Janeiro**. (Trabalho final de especialização em Educação Física Crítica). Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2010.
- OLIVER, Richard L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**. vol 63, pp.33, 1999.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A. & BERRY, L.L. Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**. Vol. 64, n.1, p. 12-40, 1988.
- PAYNE, A. **Handbook of CRM: achieving excellence in customer management**. Oxford: Elsevier, 2006.
- PIGEASSOU, C.; BUI-XUAN, G.; GLEYSE, J. Epistemological issues on Sport tourism: challenge for a new scientific field. **Journal of Sport Tourism**, vol 8, n.1, pp. 27–34, 2003.
- PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**. v. 12, p. 95-117, 1991.
- REICHHELD, F.F. The one number you need to grow. **Harvard Business Review**. vol. 82, n.6, p. 46–54, 2003.

REINARTZ, W.; KUMAR, V. The mismanagement of customer loyalty. **Harvard Business Review**. vol.80, n.7, p. 86–94, 2002.

REINARTZ, W., THOMAS, J.S., KUMAR, V.: Balancing acquisition and retention resources to maximize customer profitability. **J. Mark.** vol.69,n.1, p. 63–79, 2005.

REZENDE, S.F.; LIMA, W.; VERSIANI, A.F. Evolução de Conhecimentos no relacionamento comprador-fornecedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, art. 3, pp. 39-58, Jan./Fev. 2012.

RIBEIRO, J.L.D.; MACHADO, C.O.; TINVO, M.A.C. Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços bancários. **Gestão & Produção**. vol. 17,n.4, p. 775-790, 2010.

ROZZETT, K.; DEMO, G. Desenvolvimento e validação fatorial da escala de relacionamento com clientes. **RAE**, São Paulo, vol. 50, n. 4, pp. 383-395, out./dez, 2010.

SANCHEZ, J. A. L.; VIJANDE, Maria Leticia S.; GUTIÉRREZ, Juan Antonio T. Value-creating functions, satisfaction and loyalty in business markets: a categorical variable approach using a robust methodology under structural equation modeling. **Qual Quant**. vol. 46, p. 777–794, 2012.

SBRIGHI, C. A. **Como conseguir patrocínio esportivo: um plano para o sucesso no marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2006.

SPITERI, J.M., DION, P.A. Customer value, overall satisfaction, end user loyalty, and market performance in detail intensive industries. **Ind. Mark. Manag.** vol. 33, n.8, p. 675–687, 2004.

THOMAS, J.S., REINARTZ, W.; KUMAR, V. Getting the most out of all your customers. **Harvard Business Review**. vol. 82, n.11, p. 117-123, 2004.

UNCLES, M. D.; DOWLING, G. R.; HAMMOND, K. Customer loyalty and customer loyalty programs. **The Journal of Consumer Marketing**. vol. 2, n.4/5, pp.294, 2003.

VASCONCELOS, F.; CASAGRANDE, J. Turismo Esportivo através de Evento Off-Road Sports. **Observatório de Inovação do Turismo**, vol. VII n.3, 2013.

YANG, Z.; PETERSON, R.T. Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: the role of switching costs. **Psychol Mark.** vol. 21, n.10, p. 799–822, 2004.