

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo

Isadora Silva Arantes

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE FIDELIDADE DA AZUL LINHAS AÉREAS
COMO ESTUDO DE CASO NO SETOR DA AVIAÇÃO**

**SÃO PAULO
2024**

Isadora Silva Arantes

**ANÁLISE DO PROGRAMA DE FIDELIDADE DA AZUL LINHAS AÉREAS
COMO ESTUDO DE CASO NO SETOR DA AVIAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e
Turismo da ECA-USP como parte dos requisitos
para obtenção do título de Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof. Dr. Gino Giacomini Filho

SÃO PAULO

2024

Isadora Silva Arantes

ANÁLISE DO PROGRAMA DE FIDELIDADE DA AZUL LINHAS AÉREAS COMO
ESTUDO DE CASO NO SETOR DA AVIAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e
Turismo da ECA-USP como parte dos requisitos
para obtenção do título de Bacharel em Turismo.

São Paulo, 06 de junho de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Professor Doutor Gino Giacomini Filho
Universidade de São Paulo

Professora Doutora Sushila Vieira Claro
Universidade de São Paulo

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Arantes, Isadora Silva

ANÁLISE DO PROGRAMA DE FIDELIDADE DA AZUL LINHAS
AÉREAS COMO ESTUDO DE CASO NO SETOR DA AVIAÇÃO / Isadora
Silva Arantes; orientador, Gino Giacomini Filho. - São
Paulo, 2024.
44 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São
Paulo.
Bibliografia

1. Programas de fidelidade. 2. Companhia aérea. 3.
Azul Linhas Aéreas. I. Giacomini Filho, Gino . II.
Título.

CDD 21.ed. - 910

AGRADECIMENTOS

Poucas pessoas sabem o que a entrega deste trabalho realmente significa para mim.

Sem a menor fagulha de dúvidas, a conclusão deste TCC foi o feito mais desafiador de toda a minha existência. Repare que eu não disse difícil. Já fui muito resiliente em situações em que isso nem era requisito intrínseco, em outras circunstâncias que exigiram mais de mim. Logo, este processo aqui foi o mais desafiador de concluir, pois a tendência é desenharmos a fantasia dos nossos medos e anseios da forma mais insuperável possível. Maiores do que de fato são ou serão.

Era 2021. Pandemia. Psicológico cambaleante. Todas as disciplinas concluídas e verdes na aba “Evolução no Curso”, no Jupiter, exceto CRP0490 “Trabalho de Conclusão de Curso”. Foram dois longos anos, três orientadores, mais de cinco temas diferentes para este trabalho e um incômodo que crescia e se tornava a minha maior cobrança, o meu maior constrangimento, o meu maior peso e a minha maior frustração.

Em meio a este cenário, essas linhas jamais estariam aqui, passíveis de serem lidas, se não fosse pelos que estiveram comigo, aos que acompanharam, apoiaram e ficarão tão radiantes quanto eu (ou até mais) quando ouvirem que eu estou finalmente formada.

Com este ínfimo contexto, inicio os meus agradecimentos à primeira pessoa possível. À que esteve lá. Sempre. À que se doou no mais puro sentido da palavra para que tudo acontecesse. À que me criou, educou, ensinou, amou. À que me deu aulas de inglês todo sábado à tarde por anos a fio quando pequena, porque sabia que isso me abriria muitas portas. À que vibrou minha entrada na faculdade em 2016 com 17 anos e tinha medo de eu virar a noite na Festeca. À que me incentivou a morar um ano na França longe dela para ter experiência internacional e que foi lá para me dar colo na metade do tempo. À que está há dois anos me implorando para eu me formar logo. Esse trabalho é dedicado a você, mãe!

Wil, obrigada pelo papel tão importante que você tem na minha vida. Obrigada por cuidar da gente – minha mãe, eu, Delinha e agora, Tinha. Você sempre esteve lá e não media esforços para fazer parte e contribuir. Obrigada pelo apoio, pelas incontáveis vezes em que me buscou na estação voltando da faculdade, obrigada por me ter como uma filha.

Ao meu grande amor! Com quem tenho o prazer de descobrir a vida, com quem coleciono as melhores memórias e com quem aprendo todos os dias a levar a vida de forma mais leve. Denis,

eu te admiro por tanto... Você é o melhor parceiro que eu poderia ter. O melhor profissional no qual eu poderia me inspirar, o melhor pai que eu já vi na vida, o filho mais dedicado e a melhor pessoa que eu poderia ter escolhido para amar. Que venham ainda todos os próximos anos e todas as nossas conquistas juntos. Obrigada por tanto, amo você!

À minha melhor amiga. Minha companheira, confidente, parceira de casa, com quem aprendo a cada dia. A quem me inspira tanto sobre disciplina, determinação, estudos, ao mesmo tempo que me ensina a ver a vida pelos olhos da arte, pelo prisma da beleza, pela gratidão que devemos ter pelos momentos mais cotidianos. Ma, você me ensinou uma das filosofias de vida mais bonitas e que adotei para mim também: “viva e aproveite as coisas enquanto elas duram”. É sobre viver o processo e está sendo lindo acompanhar o seu. Você é demais e eu te admiro infinito, amiga! Obrigada por dividir a vida comigo.

Ao meu melhor amigo. À pessoa que me mostra (mesmo que involuntariamente) a importância de sustentar a própria palavra. A importância de dar sequência aos projetos e seguir com eles até onde fizer sentido. Fe, você é a pessoa mais sensata que eu conheço e eu não canso de te repetir isso. Que privilégio ter você na minha vida! Por mais muitos e muitos anos dessa amizade que só se edifica e se fortalece nos parâmetros possíveis de vida social de um jovem adulto. Te amo!

Parte do meu processo nos últimos dois anos contou também com uma ajuda muito fundamental: Dagmar. Você foi e tem sido uma escuta ativa e uma voz pujante que me fez olhar para as minhas questões, percebê-las, entendê-las e resolvê-las. Você é muito mais do que a profissional que acompanha a minha caminhada de descoberta do eu. Você é a lanterna que clareia os meus passos pela frente. Obrigada por me ajudar a desatar este nó.

Com igual ou maior grau de importância, um agradecimento especial ao meu orientador, professor Gino. Você me acolheu. Você me entendeu. Você não me julgou pela minha dificuldade. Você me apoiou, acreditou em mim mais do que eu mesma no início. Não me esqueço da nossa primeira reunião de orientação, onde você me eximiu do peso de me comprometer com a entrega do primeiro esboço de pesquisa na data em que eu me propus a te enviar. Você disse “não se comprometa. Isso só vai gerar mais peso e ansiedade em você. E isso adocece.” Resultado: consegui te enviar esse primeiro e-mail antes do previsto, algo que não havia acontecido antes em nenhuma outra tentativa de avançar com este trabalho. Obrigada pela humanidade comigo!

Sushila! Enquanto eu ensaiava para terminar a graduação, você fez mestrado, doutorado e diversas especializações... Sempre tão próxima, atenciosa, engraçada e parceira durante os anos na graduação, agradeço o presente de ter você na minha banca, mesmo sem nem ter sido minha professora. Foi uma feliz surpresa e peça-chave que fez esse processo se tornar ainda mais especial para mim! Sua paixão pela pesquisa é muito inspiradora e saiba que, decidindo seguir nos estudos acadêmicos, reconhecerei demais a sua influência nisso! Obrigada por aceitar o convite, obrigada pelo seu tempo, disponibilidade, considerações super pertinentes e olhar gentil. Você é parte fundamental de tudo isso!

RESUMO

Este trabalho aborda o programa de fidelidade da Azul Linhas Aéreas, denominado "Azul Fidelidade", como um estudo de caso de caráter exploratório no setor da aviação, com o objetivo de compreender os principais fatores que contribuíram para sua consolidação no Brasil. O estudo contextualiza e investiga as particularidades deste modelo de negócio, utilizando-se da realidade atual do objeto de estudo para apresentar uma exemplificação de cada conceito. No decorrer da pesquisa, são abordados os benefícios, estratégias e ações de marketing que corroboraram para o destaque da Azul Linhas Aéreas em sua área de atuação e para o desenvolvimento e destaque da companhia aérea por meio do programa de fidelidade e de seus produtos complementares, ao longo dos anos. Por fim, conclui-se que, mesmo com o reconhecimento atingido pela empresa, há espaço para desenvolvimento e aprimoramento de seus serviços, visando maior satisfação de seus clientes já fidelizados. Ademais, este estudo oferece *insights* relevantes para implementação e aprimoramento de programas de fidelidade de qualquer segmento e sugere novas tendências de mercado que possam inspirar pesquisas futuras.

Palavras-chave: Programas de fidelidade. Companhia aérea. Azul Linhas Aéreas.

ABSTRACT

This study examines the loyalty program of Azul Linhas Aéreas, known as "Azul Fidelidade," through an exploratory case study within the aviation industry, with the objective of comprehending the fundamental factors contributing to its establishment in Brazil. The research contextualizes and scrutinizes the intricacies of this business model, utilizing the present context of the subject matter to illustrate each concept. ChatGPT

Throughout the research, this study examines the benefits, strategies, and marketing actions that contributed to Azul Linhas Aéreas standing out in its industry, as well as the development and prominence of the airline through its loyalty program and complementary products over the years. Ultimately, it is concluded that despite the recognition achieved by the company, there is room for further development and enhancement of its services aimed at greater satisfaction of its already loyal customers. Furthermore, this study provides valuable insights for the implementation and improvement of loyalty programs across various sectors and suggests new market trends that may inspire future research.

Keywords: Loyalty programs. Airline. Azul Linhas Aéreas.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 –	Campanha TudoAzul: Cadastre-se no programa e ganhe 5.000 pontos	22
Figura 2 –	Campanha Azul Friday 2023: transferência de pontos.....	23
Figura 3 –	Campanha Azul Friday 2023: desconto no resgate de passagens.....	23
Figura 4 –	E-mail marketing Ofertas <i>Last Minute</i> Azul:.....	24
Figura 5 –	Notificações <i>push</i> aplicativo Azul.....	26
Figura 6 –	Interface do aplicativo Azul.....	27
Figura 7 –	Comentários Instagram Azul: maio 2024.....	29
Figura 8 –	Ações Azul em apoio ao Rio Grande do Sul.....	30
Figura 9 –	Reclame Aqui TudoAzul 2024.....	31

QUADROS

Quadro 1 –	Upgrades de nível no Azul Fidelidade por trecho ou pontos qualificáveis.....	19
Quadro 2 –	Benefícios dos níveis Azul Fidelidade.....	20
Quadro 3 –	Planos do Clube Azul.....	33
Quadro 4 –	<i>Upgrades</i> de nível no Azul Fidelidade através do Clube Azul ou cartão Azul Itaú.....	33
Quadro 5 –	Aplicabilidade de conceitos para programas de fidelidade.....	36

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	METODOLOGIA.....	13
3	ORIGEM DOS PROGRAMAS DE FIDELIDADE.....	14
4	PROGRAMA “AZUL FIDELIDADE” COMO OBJETO DE CASO.....	16
4.1	Método do estudo de caso	16
4.2	O objeto do caso	17
5	ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA “AZUL FIDELIDADE”	18
5.1	Especificidades e benefícios do programa.....	18
5.1.1	Acúmulo e resgate de pontos	18
5.1.2	Níveis do programa.....	18
5.1.3	Principais parceiros.....	21
5.2	Estratégias e campanhas de marketing.....	21
5.3	Percepção do cliente	28
5.4	Produtos complementares.....	32
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
	REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

O turismo, como setor fundamental para a economia brasileira, tem conquistado cada vez mais relevância ao longo dos anos. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), o Brasil recebeu, em 2023, mais de 5,9 milhões de turistas internacionais, cerca de 3% acima da estimativa para o ano e aproximando-se dos números pré-pandemia (Ministério do Turismo, 2024).

O setor turístico desempenha um papel essencial no Produto Interno Bruto (PIB) do país, representando 8,1% do total e proporcionando emprego para mais de 7 milhões de pessoas, conforme dados do Governo Federal Brasileiro (2022).

Remontando aos anos 1920, quando começaram a operar as primeiras companhias aéreas do Brasil – não mais em atuação hoje em dia – Condor e Varig, conforme dados da Confederação Nacional do Transporte (Agência CNT, 2023), outras empresas também vieram posteriormente e não conseguiram se manter no mercado.

Hoje são três as principais companhias aéreas brasileiras que atuam na aviação nacional: Azul, Gol e Latam, responsáveis por 99,5% do transporte de passageiros no país em 2020, segundo dados da Agência Nacional de Aviação Civil ANAC (CNN Brasil, 2021).

Em um mercado competitivo como esse, como forma de garantir uma participação duradoura e vantajosa dos consumidores, a fidelização do cliente tornou-se uma importante ferramenta para as empresas do setor, oferecendo benefícios e recompensas que visam atrair e manter os clientes engajados com suas marcas, além de impulsionar o crescimento dos negócios.

De acordo com Sousa, Neto e Sousa (2019), o marketing de relacionamento é crucial para a fidelização de clientes, especialmente em um mercado tão dinâmico como o turismo. No entanto, apesar da importância desse tema, ainda existe uma lacuna significativa no estudo dos programas de fidelidade turísticos no Brasil.

O estudo do programa 'Azul Fidelidade' da Azul Linhas Aéreas se torna pertinente, primeiramente, pela relevância deste modelo de negócio, uma vez que as empresas buscam, cada vez mais, fidelizar seus clientes e gerar recompra de seus produtos, garantindo uma maior participação de mercado.

Sendo esta a tendência atual no marketing de relacionamento, a escolha do programa Azul Fidelidade (anteriormente chamado TudoAzul) como objeto de estudo foi embasada por seu destaque dentre seus concorrentes brasileiros, sendo eleito, pela 5ª vez consecutiva, o melhor

programa de fidelidade turístico nacional pelo Prêmio do portal de turismo Melhores Destinos de 2023/2024 (Melhores Destinos, 2023).

Reforçando a representatividade de seu produto no mercado da aviação, segundo o anuário de 2020 da ANAC, a Azul foi a empresa aérea brasileira com maior número de voos no referido ano, representando 36,2% do total. (ANAC, 2016)

Diante desse cenário, este trabalho propõe-se a realizar uma análise do programa de fidelidade da Azul Linhas Aéreas, o "Azul Fidelidade", como estudo de caso no setor da aviação, tendo por principal questão compreender os principais fatores que contribuem para a implementação e consolidação do programa no Brasil. Para isso, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- Conceituar e contextualizar programas de fidelidade turísticos, com base na revisão de bibliografia;
- Analisar o funcionamento do programa "Azul Fidelidade", incluindo sua história, modelo de negócio, níveis do programa, requisitos para *upgrade* de nível, benefícios, opções de resgate de pontos, parceiros estratégicos, produtos complementares, dentre outros aspectos pertinentes.
- Investigar os benefícios oferecidos pelo programa e sua influência na satisfação do cliente e lealdade na hora da compra; e
- Avaliar as estratégias e campanhas de marketing relacionadas ao programa na aquisição e retenção de membros.

Essa análise se faz importante não apenas para compreender os fatores que contribuíram para a consolidação do programa Azul Fidelidade, mas também para oferecer *insights* que possam beneficiar outras empresas no setor da aviação e turismo na busca pela fidelização do cliente e aumento da receita.

Além disso, ao fornecer uma visão abrangente e detalhada sobre o tema, espera-se que esta pesquisa contribua para o desenvolvimento e aprimoramento do setor, bem como para o avanço do conhecimento acadêmico nessa área.

Portanto, este trabalho se justifica pela importância do turismo para a economia brasileira, pelo valor dos programas de fidelidade como estratégia de marketing nas empresas e pela escassez de estudos aprofundados sobre o tema no contexto nacional.

2 METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo será de pesquisa aplicada de caráter exploratório, utilizando como principal técnica o estudo de caso. A visão geral do objeto de estudo, a ser abordada nos itens 4 e 5 deste trabalho, incluirá uma descrição detalhada do programa "Azul Fidelidade", sua história, funcionamento e principais características, com foco relacionado à avaliação dos fatores que contribuem para a implementação do programa de fidelidade, levando em consideração as limitações de acesso a informações sigilosas e dados sensíveis da empresa.

A fim de realizar a revisão bibliográfica do tema em questão, foram consultadas bases de dados de artigos científicos como *Google Scholar*, Portal de Busca Integrada (PBI USP) e inventários como o *Research Gate*, além de consulta a reportagens de portais de Turismo, como Fórum Panrotas e sites de notícias como CNN. Os dados atualizados sobre aviação civil, economia e impactos do setor do turismo foram coletados diretamente de fontes como o site da ANAC e do Governo Federal Brasileiro. As informações específicas sobre a Azul Linhas Aéreas e o programa Azul Fidelidade são provenientes de documentos de acesso público digital, coletadas diretamente do site da empresa.

O conceito de marketing de relacionamento foi apresentado neste trabalho a partir da revisão do livro *Administração de Marketing*, de Kotler e Keller (1992). Para contextualizar o advento dos programas de fidelidade, foram consultados alguns dos autores mais referenciados sobre o tema, dentre eles Stauss (2005); Sharp (1997); e de Boer (2018).

Dentre os autores citados ao decorrer do trabalho, cujas obras não foram consultadas de forma primária, estão Uddin (2001); Gaughan e Ferguson (2005); e Bagchi e Li (2011).

Os autores Arnold e Reynolds (2003), por sua vez, trouxeram uma visão mais aprofundada sobre o caráter das recompensas percebidas pelos consumidores, conceito também abordado adiante.

A coleta de dados da Azul, conforme será detalhado adiante na metodologia do estudo de caso, baseou-se na análise de informações públicas disponíveis no site da Azul, com complemento de informações extraídas de sites de notícias, portais de turismo, páginas indicadoras de satisfação do cliente, dentre outras fontes consultadas.

3 ORIGEM DOS PROGRAMAS DE FIDELIDADE

Os programas de fidelidade são uma estratégia de marketing que tem por objetivo reconhecer e encorajar o comportamento de lealdade do cliente a uma determinada marca, aumentando sua frequência média de compra em troca de recompensas (Sharp, 1997), sejam elas incentivos financeiros, como descontos na próxima compra, sejam de outra natureza, como reconhecimento e prêmios vinculados ao produto ou serviço oferecido. (Stauss *et al.*, 2005).

Substituindo o movimento dos anos 1980, focado na entrega de um serviço de qualidade ao consumidor, o marketing de relacionamento, considerado por Kotler (1992) o segredo para a retenção de clientes, trouxe, através de estratégias de fidelização, uma transformação no mercado de vendas dos mais diversos segmentos em poucos anos (Sharp, 1997).

Dentre as primeiras indústrias a implantar esta manobra de marketing, está o setor do turismo, especificamente as companhias aéreas.

Considerada pioneira em adotar esta prática, a American Airlines lançou, em 1981, o programa AAdvantage, existente até hoje. Sua proposta consistia, elementarmente, em recompensar clientes frequentes com um bilhete grátis assim que atingissem um certo limiar de viagens (de Boer, 2018). Dois anos depois, em 1983, a Holiday Inn lança o primeiro programa de fidelidade de hotelaria, reforçando o potencial desta prática no universo do turismo.

Com o passar de alguns anos, outras companhias aéreas, hotéis, mercados, farmácias e outros comércios, visando cada vez mais lucratividade, passam a enxergar nos programas de fidelidade, uma ferramenta fundamental, uma vez que o custo de aquisição de novos clientes pode ser até cinco vezes maior do que o custo para manter a satisfação e reter os consumidores já conquistados (Kotler, 1992).

A percepção do cliente em relação a um programa de fidelidade pode ser medida através de diversos fatores, como por exemplo a natureza dos benefícios oferecidos aos consumidores. Uddin (2001) e Gaughan e Ferguson (2005), conforme citado por Drèze e Nunes (2008), afirmam que os benefícios podem ser classificados entre: benefícios tangíveis (recompensas financeiras) como descontos, pontos/milhas qualificáveis; e benefícios intangíveis (reconhecimento) relacionados a promoção de *status*, acessos prioritários, tratamento personalizado, dentre outros fatores que os fazem sentir especiais.

Aprofundando o tema, Arnold e Reynolds (2003) distinguem, por sua vez, as recompensas como sendo utilitárias ou hedônicas. As recompensas utilitárias referem-se às características funcionais ou de performance do produto ou serviço; e as hedônicas são fatores agregados, mais relevantes no processo de fidelização do usuário, pois tratam da experiência positiva, satisfação, diversão e prazer em relação ao bem/serviço adquirido ou à experiência de compra em si.

Segundo Bagchi e Li (2011) *apud* Costa (2013, p. 02), outro fator que pode determinar o valor percebido do programa de fidelidade pelo cliente é o custo de resgate da recompensa, ou seja, quanto se precisa gastar para poder resgatar o prêmio oferecido pelo programa.

Em seu estudo sobre o impacto que a percepção de *status* tem no comportamento dos clientes de programas de fidelidade, Nunes (2008) traz várias constatações, como o fato de que os consumidores preferem hierarquias com múltiplos níveis quando não se qualificam para os *status* mais altos.

O senso social de busca por reconhecimento em patamares elevados de hierarquia faz com que as pessoas se sintam melhores ao perceber que há alguém “abaixo” delas e as motiva a alcançar o patamar das que estão “acima” (Nunes, 2008). Dentre outras conclusões, a pesquisa revela que os clientes nos mais altos níveis se percebem com mais status quando há um segundo nível separando-os das massas. Ao mesmo tempo, o senso de exclusividade vem a partir da limitação da quantidade de pessoas participantes desses *top tiers*, levando ao fato de que a sua massificação pode diminuir sua percepção de valor em pertencer.

A credibilidade e senso de vantagem de um programa de fidelidade podem ser mensurados, portanto, pela natureza de seus benefícios oferecidos, sejam eles os mais práticos e tangíveis, sejam os que elevam a percepção de exclusividade do cliente, que anseia pelo reconhecimento de fazer parte desse ecossistema em detrimento de outro(s). Além disso, outros fatores considerados cada vez mais determinantes são os relacionados à experiência do usuário, à facilidade de acesso às informações e ao usufruto das vantagens a que tem direito.

4 PROGRAMA “AZUL FIDELIDADE” COMO OBJETO DE CASO

Há mais de 15 anos no mercado, a companhia Azul Linhas Aéreas surgiu em 2008 no Brasil, fundada pelo empresário brasileiro-americano do setor aéreo, David Neeleman, também fundador da Jet Blue (Infomoney, 2020).

Antes mesmo de iniciar sua operação, a Azul Linhas Aéreas já adotou uma postura de proximidade com seus futuros clientes, permitindo, por meio do concurso “Você Escolhe”, a participação pública na escolha do nome da companhia aérea, intitulada, portanto, “Azul”, após mais de 140 mil sugestões de nomes, conforme dados do Terra (2024). O programa de fidelidade da empresa surgiu um ano mais tarde, nomeado, a princípio, “TudoAzul”.

A fim de esclarecer a dinâmica adotada neste estudo, o presente capítulo propõe-se a abordar o método utilizado na realização deste estudo de caso, bem como a análise detalhada do objeto estudado e suas particularidades.

4.1 Método do estudo de caso

Visando uma análise abrangente do programa de fidelidade da Azul Linhas Aéreas neste estudo de caso, foram consultadas diversas fontes de dados públicos disponibilizadas pela própria empresa. Há de se considerar as limitações encontradas devido à falta de acesso a dados sigilosos. A partir dessas informações, foram empregados diferentes métodos de análise. A coleta de dados envolveu:

- Análise do site da Azul Linhas Aéreas (VoeAzul); anuário auditado de Demonstrações Financeiras Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A de 2022; portais de notícias com reportagens; e sites dedicados ao mercado de Turismo e viagens.
- Observação do ambiente digital de interface do usuário e coleta de materiais de campanhas de marketing da empresa, como promoções, notificações via aplicativo e e-mails marketing.
- Análise do comportamento dos clientes em relação ao programa de fidelidade, através da observação das interações na rede social Instagram.
- Levantamento da reputação do programa quanto à tratativa de casos dos clientes no site Reclame Aqui.

A partir dos dados obtidos, foi possível uma análise qualitativa aprofundada do programa de fidelidade da Azul Linhas Aéreas, por meio de uma abordagem intrínseca de pesquisa. A bibliografia consultada foi essencial para o embasamento conceitual das características observadas no programa e para a compreensão do contexto em que se insere o tipo de sistema adotado pelas empresas do setor, além de permitir o cruzamento de dados entre diferentes fontes.

A escolha deste caso se justifica pela notoriedade do programa de fidelidade estudado e sua representatividade no setor de aviação.

4.2 O objeto do caso

Colecionando prêmios de reconhecimento por seus serviços, a Azul Linhas Aéreas foi eleita em 2020 a melhor companhia aérea do mundo pelo *Tripadvisor Travelers' Choice Award* (Exame, 2020). Três anos depois, aparece em segundo lugar no ranking “Companhia aérea mais pontual do mundo” da Cirium, instituição de análise de aviação, atingindo 85,51% de pontualidade em seus 310 mil voos, em 2023 (O Globo, 2024).

Conforme menciona o CEO da Azul Linhas Aéreas, John Rodgerson, no documento de Demonstrações Financeiras de 2022, a organização vem numa crescente de números, tanto em receita, quanto em malha aérea e faturamento de seus produtos complementares. “Com R\$16 bilhões de receita total, [a Azul teve, em] 2022, um ano recorde, com um forte aumento de 40% em relação a 2019.” cita Rodgerson (Azul Linhas Aéreas, 2023).

O programa de fidelidade, lançado em 2009 com o nome de TudoAzul e com o intuito de fortalecer os laços com os clientes da empresa, completou 14 anos de existência em 2023, acumulando mais de 16 milhões de consumidores.

Em meio à necessidade de inferir maior clareza nas informações de acúmulo de pontos qualificáveis (a serem elucidados mais adiante) o programa passou por uma reestruturação em seus termos e condições, trazendo alterações de nomenclatura dos produtos Azul, além da renomeação do programa em si, que se tornou “Azul Fidelidade” em 1º de abril de 2024, conforme o Manual Azul Fidelidade, disponível no site da Azul.

5 ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA “AZUL FIDELIDADE”

O presente capítulo tem por objetivo abordar, em detalhes, as categorias e subcategorias escolhidas para análise neste estudo, sendo apresentados o funcionamento do programa, suas especificidades, formas de acumular e resgatar os pontos, estratégias de comunicação e características de seus demais produtos, que complementam a experiência do cliente como um todo.

5.1 Especificidades e benefícios do programa

Mesmo partindo de um pressuposto em comum, os diferentes programas de fidelidade têm suas características próprias quanto às regras de uso, tipos de recompensas e facilidades de acesso. Serão abordados adiante os principais tópicos que constituem o Azul Fidelidade.

5.1.1 Acúmulo e resgate de pontos

O programa adota um modelo de negócio similar a outros do mercado, onde há dois tipos de pontuação: os pontos de recompensa (pontos Azul), que podem ser trocados por outros produtos ou serviços; e os pontos qualificáveis, contabilizados para o *upgrade* de nível.

Os pontos Azul podem ser acumulados através de voos em trechos da companhia, transferência de pontos do cartão de crédito, compras em lojas parceiras e por meio da aquisição de produtos complementares, como assinatura do Clube Azul e gastos no Cartão Azul Itaú. Seu acúmulo varia de 1 a 4 pontos por real gasto, de acordo com o nível em que o cliente se encontra no programa e podem ser usados para resgatar trechos de passagens aéreas, reservar estadias em hotéis ou comprar diversos produtos e serviços no Shopping Azul.

Já os pontos qualificáveis, responsáveis pela mudança de nível, podem ser acumulados através da compra de passagens e de serviços adicionais (como upgrades de assentos, bagagens extras, antecipação de voo e taxa de flexibilidade). Seu acúmulo pode ser acelerado também através da aquisição dos produtos complementares.

5.1.2 Níveis do programa

Os níveis do Azul Fidelidade são: Básico, Topázio, Safira e Diamante. Para fazer parte do programa, basta se inscrever gratuitamente no site da Azul e você já participará no nível Básico.

Os critérios para ascender de um nível para o outro consistem no número de trechos voados dentro do período de um ano ou na quantidade de pontos qualificáveis acumulados no mesmo período, conforme quadro 1, abaixo.

Quadro 1 – Upgrades de nível no Azul Fidelidade por trecho ou pontos qualificáveis

Nível	Trechos		Pts. Quali.	Gasto Aéreo
Básico	Cadastro gratuito		-	-
Topázio	06	ou	6.000	-
Safira	10	ou	10.000	-
Diamante	12	e	12.000 ou R\$25.000	

Fonte: Azul Linhas Aéreas (2024)

Dentre os benefícios de fazer parte de cada nível, estão: a validade prolongada dos pontos Azul; maior proporção no acúmulo de pontos; gratuidade nas bagagens despachadas; descontos nas compras; passagens cortesia (benefícios tangíveis) e outros como prioridade no *check-in* e no embarque; acesso a Salas Vip (benefícios intangíveis), conforme detalhado no quadro 2, abaixo.

Quadro 2 – Benefícios dos níveis Azul Fidelidade

Benefícios dos níveis do programa de fidelidade da Azul	Básico	Topázio	Safira	Diamante
Pontos acumulados em voos da Azul por R\$ gasto (NOVO)	1 ponto	2 pontos	3 pontos	4 pontos
Pontos qualificáveis na assinatura do Clube Azul	✓	✓	✓	✓
Pontos qualificáveis nas transferências do Cartão Azul Itaú	✓	✓	✓	✓
Teto máximo de resgate aéreo nacional (NOVO)	130 mil pontos	120 mil pontos	110 mil pontos	90 mil pontos
Validade de Pontos Azul (NOVO)*	2 anos	3 anos	4 anos	5 anos
Quantidade de Beneficiários (NOVO) com 30 dias de carência	5	Até 6	Até 7	Até 8
Upgrade de cabine em Pontos	175.000 pontos	175.000 pontos	150.000 pontos	125.000 pontos
Antecipação de voo nacional	Desconto	Desconto	Voo nacional grátis	Voo nacional grátis
Marcação de assento antecipada*	Desconto	Desconto	Voo nacional grátis	Grátis em qualquer voo
Desconto médio em corrida com a Safer nos Aeroportos de Florianópolis, Brasília, Recife, Curitiba e Vitória	20%	20%	20%	Gratuito até R\$80
Desconto no estacionamento em Confins	20%	20%	20%	40%
Descontos em casas de eventos em São Paulo	✓	✓	✓	✓
Promoções no programa de Fidelidade da Azul	✓	✓	✓	✓
Cortesia anual no Espaço Azul Doméstico*	✗	1	2	ilimitadas
Bagagem despachada de até 23kg em voos nacionais e internacionais (EUA e Europa)	✗	1	2	3
Bagagem despachada de até 23kg em voos para a América do Sul na tarifa Mais Azul	✗	✗	1	2
Passagem Cortesia para acompanhante*	✗	✗	✗	✓
Acesso ao Lounge Azul (Voos Internacionais em VCP) e Sala VIP Advantage em CGH com 1 Acompanhante*	✗	✗	✗	✓
Extensão de benefícios para voos United*	✗	✗	✗	✓
Check-in e Embarque prioritários*	✗	✗	✗	✓
Entrega de bagagem prioritária*	✗	✗	✗	✓
Isenção de taxa de resgate no app	✗	✗	✗	✓
Atendimento exclusivo no Call Center	✗	✗	✗	✓

Fonte: Azul Linhas Aéreas (2024)

5.1.3 Principais parceiros

Como cliente Azul Fidelidade, também é possível acumular pontos através de compras do dia a dia nos sites dos parceiros. São mais de 120 mil produtos elegíveis para acúmulo de pontos no programa.

Os parceiros são divididos no site da Azul em três categorias: “dia a dia”, “para viajar” e “aluguel de carros” e a conversão de pontos varia de acordo com cada marca.

Dentre os principais parceiros estão: CasasBahia, Magalu, Pontofrio, Extra, KMV (Km de Vantagens), Sam’s Club, Camicado, PetLove, Natura, Renner, Netshoes, Riachuelo, Dudalina, Le Lis, Zattini, Airport Park, ALL – Accor Live Limitless, Assist Card, Azul Viagens, Movida, Unidas, RentCars, Sixt, dentre outros (Azul Linhas Aéreas, 2024).

Para juntar os pontos através de compras nas marcas, é necessário acessar o site da loja através dos links disponíveis no site da Azul, aplicando o cupom da Azul. As páginas de cada parceiro dispõem das orientações de compra para elegibilidade ao acúmulo de pontos Azul. Uma vez feita a compra, o crédito dos pontos pode ser realizado em até 45 dias úteis após o recebimento do produto.

5.2 Estratégias e campanhas de marketing

O programa Azul Fidelidade comemorou, em 2023, um crescimento de 31% em relação ao ano anterior. Este expressivo crescimento é proveniente de algumas ações estratégicas da companhia, como a expansão da malha aérea a partir do Aeroporto de Congonhas em 2023, dobrando o número de rotas para os principais destinos corporativos do país e totalizando 84 voos diários. Para destinos internacionais, a Azul lançou também, no mesmo ano, voos diretos para Paris e Curaçao, identificando a demanda potencial e impulsionando o turismo emissivo nas duas localidades (Relações com a Imprensa Azul Linhas Aéreas, 2024).

Em comemoração aos novos voos de Congonhas, o Azul Fidelidade realizou campanhas promocionais ofertando 5.000 pontos cortesia para novos clientes que realizassem seu cadastro no programa de 26 de março a 30 de junho de 2023, conforme figura 1, abaixo. Além disso, os clientes que viajassem entre as datas 27 de março e 30 de junho de 2023 receberiam pontos em dobro.

Figura 1: Campanha TudoAzul: Cadastre-se no programa e ganhe 5.000 pontos



Fonte: Passageiro de Primeira, 2023.

Outra estratégia de acúmulo de pontos adotada pelo Azul Fidelidade é a transferência de pontos dos cartões de crédito dos bancos. Hoje, é possível transferir pontos de 27 bancos diferentes, sendo os principais: Itaú, BRB Card, Livel, Esfera, Cartões Caixa e C6 Bank. As taxas de conversão variam de uma instituição financeira para outra e, como parte da manobra de marketing do programa, são realizadas, periodicamente, campanhas de transferências bonificadas, aumentando a rentabilidade dos pontos transferidos para o Azul Fidelidade, dentro de um determinado período.

Dentro deste escopo, outro exemplo de campanha promocional realizada em 2023 foi a Black Friday, chamada de 'Azul Friday', conforme figuras 2 e 3, abaixo. Nesta ação, houve diversos incentivos para resgate de passagens e transferência de pontos, além de bonificação para novos cadastros, o que impulsionou muito o número de adesões ao programa (Relações com a Imprensa Azul Linhas Aéreas, 2024).

Figura 2 – Campanha Azul Friday 2023: transferência de pontos



Fonte: Alta Renda Blog, 2023

Figura 3 – Campanha Azul Friday 2023: desconto no resgate de passagens



Fonte: Promoção Relâmpago Passagens, 2023

Um dos principais canais de comunicação com os clientes fidelizados é o e-mail marketing, meio pelo qual a empresa envia as ofertas disponíveis no momento para os clientes que fizeram o “*opt-in*”, ou seja, os que aceitaram o recebimento desses comunicados.

Os e-mails marketing enviados pela Azul vêm com informações personalizadas sobre a conta do cliente contatado, como nome, nível no programa e pontos Azul disponíveis em conta, conforme ilustrado no conjunto de imagens a seguir, intitulado figura 4. As imagens foram extraídas e compões, juntas, o e-mail marketing “Sua última chance de garantir passagens com valores especiais!”, recebido em 18 de maio de 2023.

Figura 4 – E-mail marketing Ofertas Last Minute Azul:

Confira as ofertas Last Minute Azul [Ver na web](#) | [Descadastre-se](#)

Azul

Nome, você é **Safira** e seu saldo é de **115.383** pontos. 



**Azul
LAST MINUTE**

Edição especial voos para os **Estados Unidos**

Ofertas incríveis a partir de R\$ 2.564,89 ida e volta ou 52.000 pontos o trecho!*

Não perca tempo e reserve sua viagem internacional

[Ver ofertas](#)

Só hoje! das 11h às 16h.

A hora de acumular pontos é agora!

NETSHOES

Ganhe até 15 pontos a cada R\$ 1 gasto em compras no parceiro Netshoes.

Tênis, mochilas e dezenas de artigos esportivos.

[Ver oferta](#)

Oferta válida de 17/05 a 19/05/2023



Está procurando passagens nacionais?

Corre que aqui tem promoção!

Somente hoje!

Descontos de até 10% OFF no resgate de passagens.

O desconto está aplicado na tarifa em pontos + reais.

[Eu Quero!](#)



Ganhe 100% de bônus

na transferência de **Km de Vantagens** para o Programa de Fidelidade Azul.

[Quero aproveitar](#)

Oferta válida de 18/05 a 30/05/2023





Fonte: E-mail recebido da Azul, 2023. Adaptado pela autora

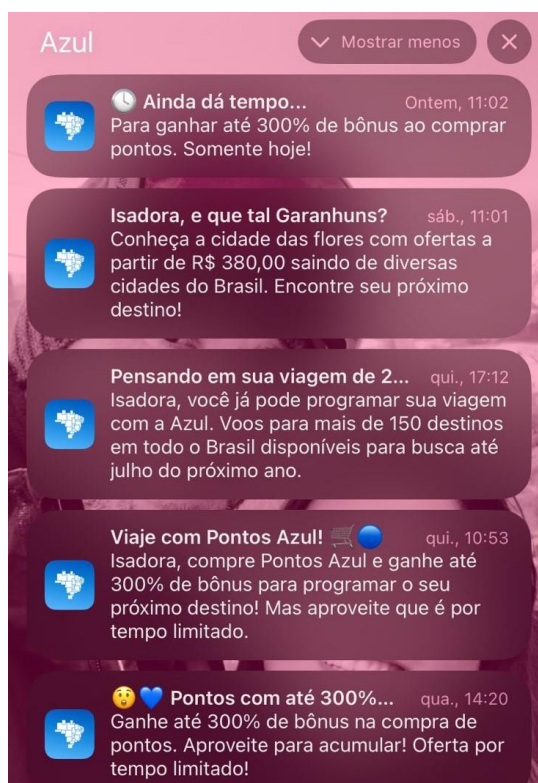
Esta referida comunicação foi escolhida por ser um exemplo que engloba as diferentes frentes do programa apresentadas até aqui: desconto na compra de passagens em dinheiro e/ou pontos, opção de resgate de hospedagem, acúmulo de pontos através de compra em site parceiro e transferência de pontos bonificada de outro programa de fidelidade, neste caso, Km de Vantagens.

A fim de conseguir enviar comunicações dedicadas e mais assertivas para os seus clientes, a Azul utiliza-se de ferramentas de CRM (*Customer Relationship Management*), que permitem à empresa coletar, tratar e utilizar os dados dos clientes para construir conhecimento e gerir o relacionamento que deseja ter com eles (Zablah *et al*, 2004).

As estratégias de marketing criadas com o apoio de CRM permitem setorizar, por exemplo, o envio de e-mails para um grupo específico de clientes com uma quantidade mínima de pontos em conta, incentivando o resgate imediato em determinada oferta e evitando a frustração dos demais clientes que ainda não têm essa pontuação. Ou ainda melhor, enviando outro tipo de comunicação a estes, estimulando a transferência de pontos do cartão de crédito ou de outros programas.

Outra estratégia de marketing atualmente muito utilizada é a comunicação através de notificações do tipo “*push*” dentro dos aplicativos das marcas, que consiste no envio de uma frase curta, normalmente com uma chamada para participar de uma oferta que, ao ser clicada, encaminha o cliente diretamente para o ambiente do aplicativo no aparelho móvel, conforme exemplos disponíveis na figura 5, abaixo, recebidos entre os dias 22 e 26 de maio de 2024.

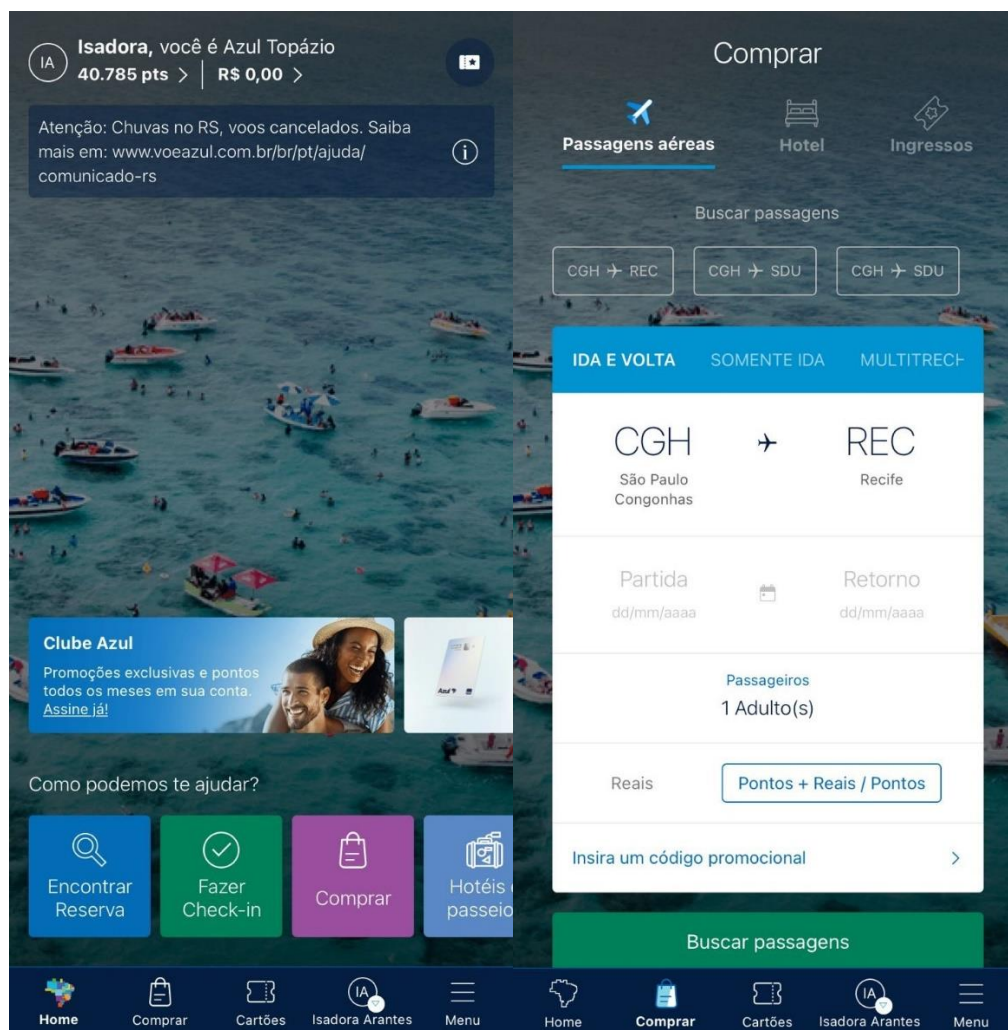
Figura 5 – Notificações push aplicativo Azul



Fonte: Captura de tela realizada pela autora, 2024

O aplicativo da companhia, conforme ilustrado na figura 6, abaixo, permite a gestão da conta do programa de fidelidade, consulta às promoções vigentes, realização de *check-in* nos voos, compra de passagens, dentre outras funcionalidades. Com o nome de “Azul”, está disponível para download nos sistemas operacionais *iOS* e *Android*.

Figura 6 – Interface do aplicativo Azul



Fonte: Captura de tela realizada pela autora, 2024

É importante notar que cada tipo de canal utilizado visa atingir mais assertivamente um determinado público-alvo, que tenha mais compatibilidade com o meio comunicado, garantindo melhor entrega da mensagem e, portanto, melhores resultados. As comunicações enviadas por e-mail, por exemplo, tendem a ter mais efeito nas gerações dos *millennials* e/ou anteriores. Já os mais jovens, impactados diariamente por conteúdos mais curtos e mensagens instantâneas nas redes sociais, respondem melhor às notificações do tipo *push*, mensagens de *Whats app* e campanhas de mídia nos perfis das empresas na internet, como será abordado no próximo tópico.

Por este motivo, faz-se essencial para as marcas hoje trabalhar uma comunicação 360°, em diferentes canais e com diferentes formas de transmitir a mesma mensagem dentro de uma determinada campanha.

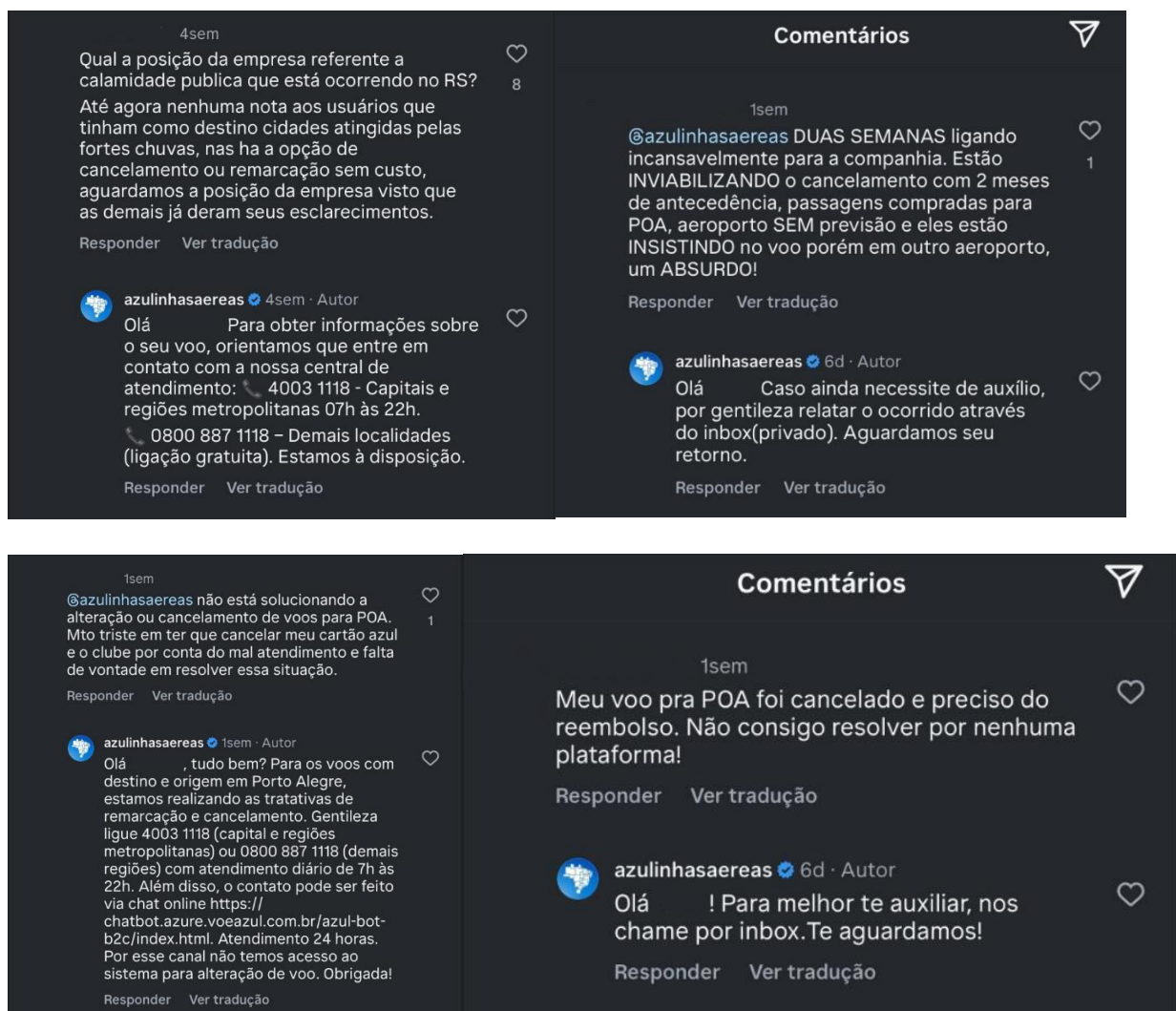
5.3 Percepção do cliente

A percepção geral dos clientes Azul foi captada de duas formas: a primeira, analisando os comentários públicos feitos no mês de maio de 2024 nas publicações da página do Instagram da Azul Linhas Aéreas (@azulinhasaereas), devido à inexistência de uma página exclusiva para o programa de fidelidade. Em um segundo momento, foi analisada a reputação do programa de fidelidade da Azul através do portal Reclame Aqui.

As redes sociais vêm se tornando, cada vez mais, um canal direto de comunicação entre empresas e clientes. Páginas que eram antes utilizadas apenas para informar os consumidores sobre ofertas, hoje são apropriadas por consumidores que exigem seu direito de resposta aos problemas enfrentados num curto espaço de tempo. O imediatismo do online exige uma reatividade quase em tempo real, o que coagiu as empresas a adotarem sistemas para responder aos comentários e mensagens dos clientes, que por sua vez, utilizam as redes sociais como ambiente para fazer reclamações públicas, cobrando rápido retorno e posicionamento das marcas sobre assuntos gerais que estejam em voga no momento.

Dentre comentários positivos, reclamações diversas sobre atrasos, remarcação de voos, cancelamentos, entre outros, foram observados, no decorrer do mês de maio de 2024, comentários de clientes em publicações da página do Instagram da Azul questionando a posição da empresa em relação ao estado de calamidade pública enfrentado com as enchentes no Rio Grande do Sul. Para além da cobrança de uma comunicação pública a respeito das ações que a empresa estaria tomando para ajudar as vítimas, questionava-se, principalmente, a tratativa para com os clientes que tinham voos programados de ou para o aeroporto de Porto Alegre, conforme exemplos da figura 7, abaixo, extraídos do Instagram da Azul em 28 de maio de 2024. As imagens foram adaptadas para preservar a identidade dos clientes.

Figura 7 – Comentários Instagram Azul: maio 2024



Fonte: Instagram @azulinhasaereas, 2024. Adaptado pela autora.

A partir deste recorte específico, notou-se que alguns dos comentários observados lamentavam a qualidade do atendimento prestado aos clientes neste momento de incertezas, o que pode demonstrar uma fragilidade da empresa no que tange à gestão de crises imprevisíveis como esta, que atingem muitos clientes de uma só vez, aumentando significativamente o número de contatos, acionamentos e casos a serem solucionados.

Há de se reiterar que a página em questão é a página da companhia aérea, pois não há uma página dedicada ao programa de fidelidade em si. Apesar de alguns comentários dos clientes em relação à transferência de pontos para o programa e dos benefícios de cada nível, a maioria dos

casos relatados é referente a problemas enfrentados em voos. De qualquer forma, foi considerado pertinente trazer a visão geral dos clientes por meio de observação dos comentários nas redes sociais.

Quanto às ações tomadas em apoio às vítimas das intensas chuvas que atingiram o Rio Grande do Sul, a Azul, assim como outras companhias aéreas brasileiras, atuou de forma a arrecadar e transportar doações para o Estado gaúcho. Foram implantados postos de arrecadação de mantimentos em mais de 160 aeroportos onde opera, além de nas mais de 400 lojas distribuídas pelo Brasil (Relações com a Imprensa Azul Linhas Aéreas, 2024). As ações foram divulgadas nas redes sociais da Azul em 09 de maio, conforme figura 8, abaixo.

Figura 8 – Ações Azul em apoio ao Rio Grande do Sul



Fonte: Instagram @azulinhasaereas, 2024. Captura de tela realizada pela autora

Complementando a análise, a fim de trazer um segundo levantamento, extrínseco aos canais da própria Azul e de caráter quantitativo, foi consultada também a reputação do programa de fidelidade, ainda referenciado “TudoAzul” no portal Reclame Aqui.

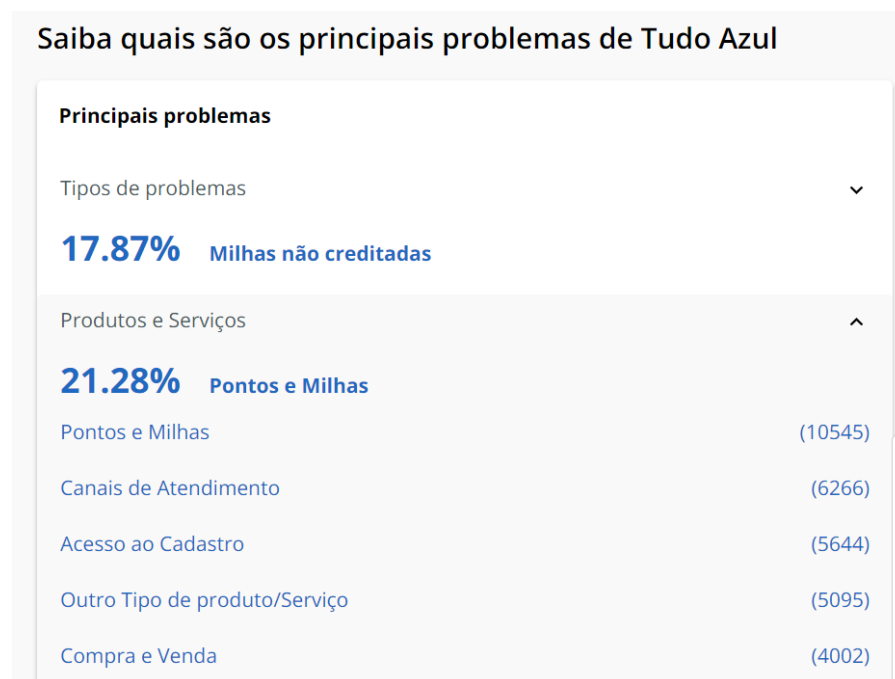
De acordo com as avaliações dos últimos 6 meses (portanto, desde novembro de 2023), o programa de fidelidade da Azul possui uma nota média de 8.1 de 10, o que caracteriza seu atendimento como “ótimo”.

A nota é calculada considerando a média da soma dos seguintes indicadores: reclamações respondidas; intenção do cliente de voltar a fazer negócio com a empresa; índice de solução do problema; e nota do consumidor (Reclame Aqui, 2024).

Segundo o site, a nota média de atendimento dada pelos consumidores é de 7.12 de 10. O tempo médio de resposta é de 7 dias e 17 horas e os principais problemas relatados são referentes ao crédito de milhas/pontos, conforme figura 9, abaixo.

Figura 9 – Reclame Aqui TudoAzul 2024





Fonte: Reclame Aqui, 2024

Em comparação aos programas de fidelidade das demais companhias aéreas brasileiras, a nota e reputação atribuídas ao programa TudoAzul são as mais altas. A Smiles, por exemplo – programa de fidelidade da Gol – teve avaliação 7.8 de 10, sendo seu atendimento considerado “bom”. A Latam Airlines, por sua vez, está avaliada com nota 7.3 de 10.

5.4 Produtos complementares

Visando ofertar uma experiência ainda mais completa para os seus clientes, a Azul lançou dois produtos adicionais ao Azul Fidelidade, são eles: o Clube Azul e o cartão de crédito Azul Itaú.

Criado em 2009, o Clube Azul é um produto de assinatura que permite maior acúmulo de pontos, desconto no resgate de passagens aéreas, além de mais bônus nas transferências dos cartões de crédito (Azul Linhas Aéreas, 2024).

O clube de assinatura possui 5 planos com diferentes valores de mensalidade e quantidade de pontos creditados mensalmente, conforme quadro 3, abaixo:

Quadro 3 – Planos do Clube Azul

Clube 1.000	Clube 2.000	Clube 5.000	Clube 10.000	Clube 20.000
12x R\$ 42,00* ou R\$ 45 mensal	12x 74,00* ou R\$ 80 mensal	12x R\$ 174,00* ou R\$ 187 mensal	12x R\$ 344,00* ou R\$ 370,00 mensal	12x R\$ 762,00* ou R\$ 819 mensal
1.000 pontos todo mês: para quem quer fazer viagens curtas, aproveitar o fim de semana para conhecer destinos nacionais.	2.000 pontos todo mês: para quem quer viajar 2 vezes ao ano, visitar a família no interior e curtir suas férias num lugar novo.	5.000 pontos todo mês: para quem viajar sempre que tiver oportunidade durante o ano.	10.000 pontos todo mês: para quem quer ser o mais viajado da galera e conhecer destinos no Brasil e no mundo	20.000 pontos todo mês: para quem ama viajar mais que tudo. Só voar de business para todo canto, aqui e lá fora.

Fonte: Azul Linhas Aéreas, 2024

Além dos benefícios supracitados, o Clube Azul se torna uma ferramenta para acumular mais pontos qualificáveis e antecipar o seu *upgrade* de nível no programa Azul Fidelidade, assim como o Cartão Azul Itaú, a ser abordado adiante. Ambos exemplificados no quadro 4, abaixo.

Quadro 4 – Upgrades de nível no Azul Fidelidade através do Clube Azul ou cartão Azul Itaú

Básico	Cadastro gratuito
Topázio	Cartão Azul Itaú Gold
Safira	Cartão Azul Itaú Platinum ou Clube 10.000
Diamante	Cartão Azul Itaú Infinite ou Clube 20.000

Fonte: Azul Linhas Aéreas (2024)

O cartão de crédito Azul Itaú, lançado em 2020, segundo dados da Revista Azul (2020), como alguns outros do mesmo segmento, é um produto complementar financeiro, que, dentre outros benefícios, também acelera a mudança de *status* e o acúmulo de pontos no programa.

Disponível nas bandeiras Visa e Mastercard, os cartões variam entre Gold, Platinum, Infinite e Internacional, com pontos bônus que variam de acordo com os gastos mensais mantidos no cartão durante os primeiros três meses.

De acordo com de Boer (2012), este tipo de cartão de crédito chamado de *co-branded* foi introduzido nas companhias aéreas em 1987, com a criação do cartão da American Airlines, Citibank AAdvantage. O produto vem se popularizando desde então entre os clientes que buscam mais benefícios e vantagens no segmento de viagens.

Além do Azul Itaú, os principais exemplos de cartões *co-branded* do mesmo segmento são o LATAM Pass Itaucard e o Smiles Visa Infinite.

Realizada a simulação de mesmo valor gasto nos três cartões durante 6 meses, Raimundo Junior, do portal Passageiro de Primeira (2021) chegou à conclusão de que o cartão Azul Itaú é o mais vantajoso em termos de acúmulo de pontos e, portanto, o de maior rentabilidade financeira.

Uma das principais vantagens de oferecer produtos adicionais, diversos e complementares como estes para o mesmo cliente é o aumento do custo de evasão deste cliente do ambiente da marca.

Ao ver-se fidelizado, com inúmeros benefícios, vinculado a um cartão de crédito e pagando uma mensalidade que o aproxima do próximo nível do programa, este consumidor verá mais vantagens em permanecer no ecossistema do que em se desligar por completo dele, reduzindo, inclusive, sua sensibilidade a preço e elevando sua tolerância a intercorrências que possam vir a ocorrer com ele ao utilizar os serviços da marca.

Algo que poderia ser apenas uma estratégia isolada para aumento de receita da empresa, acaba se mostrando mais uma ferramenta de retenção, que, apesar de já estar implementada em alguns de seus concorrentes, também diferencia a Azul em termos de oferecimento de uma experiência panorâmica, cada vez mais abrangente no dia a dia do consumidor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conteúdo apresentado ao longo do presente trabalho abordou um tema de relevância para o mercado turístico, uma vez que explora tanto as iniciativas que aumentam o engajamento e lealdade dos clientes, quanto os retornos que essas ações podem gerar.

A escolha do modelo desta pesquisa como um estudo de caso possibilitou trazer uma análise exemplificada do funcionamento do programa Azul Fidelidade, de forma mais aprofundada e com dados atualizados, cumprindo com o principal objetivo deste estudo.

Ao implantar ações de forma estruturada, como as aqui apresentadas, o resultado esperado para as organizações que adotam o modelo de programas de fidelidade é, sobretudo, o incremento da receita advinda desses clientes recorrentes.

Aliado a isso, está o valor de se conquistar uma base de clientes que seja promotora da sua proposta de valor. Ou seja, clientes que conheçam tão bem os benefícios aos quais têm direito, que eles mesmos farão marketing orgânico de sua experiência com a marca, reclamarão o crédito dos seus pontos após voar um trecho elegível e seguirão utilizando o seu serviço para atingir os mais altos níveis do programa, acumulando, assim, cada vez mais pontos. Tudo isso porque eles enxergam o valor da marca, sem necessidade de se comunicar ou explicar isso a eles, mais.

Partindo do princípio de que reter um cliente fidelizado é menos custoso do que investir massivamente em mídia a fim de adquirir novos consumidores, os programas de fidelidade já seriam rentáveis. Agregado a este fato, analisou-se que o cliente fidelizado se torna menos sensível a preço, pois enxerga mais valor no produto que escolheu para recomprar. Logo, o custo de conversão deste cliente para consumidor de um novo produto adicional também diminui. O cliente já conhece a marca e o programa de fidelidade, então ele está muito mais aberto a, por exemplo, aderir a um clube de assinatura e alavancar seus benefícios.

A fim de apresentar uma contribuição objetiva, não apenas para o campo de estudos no segmento, como também para empresas de qualquer setor que possam se servir deste conteúdo para implementar ou aprimorar seus programas de fidelidade, foi produzida a matriz abaixo (quadro 5), que compila os principais pontos descobertos com esta análise:

Quadro 5 – Aplicabilidade de conceitos para programas de fidelidade

Benefícios	Usabilidade digital	Comunicação	Produtos complementares
Tangíveis: Percepção de valor do cliente da moeda de troca (no caso, pontos).	Facilidade de acesso às informações, aos benefícios e aos meios para se atingir o próximo nível do programa.	Uso do meio de comunicação assertivo para cada público-alvo, por meio de ferramentas como CRM.	Associação de novos produtos de fidelização ligados à sua marca, visando maior retenção dos clientes. Um mesmo cliente fidelizado e assinante do clube de vantagens tem menos risco de evasão total ou dissociação da marca.
Intangíveis: Senso de exclusividade dos clientes, percepção das ‘regalias’ em fazer parte do programa, ser reconhecido.	Facilidade de resgate de recompensas. Tornar o produto e as recompensas presentes no dia a dia do cliente, para que ele se torne promotor da marca.	Acompanhamento de tendências de mercado (ex: redes sociais como canal direto de interação cliente-marca).	Senso de perda: deixar explícito para todos os clientes os benefícios extras que eles estariam deixando de ganhar ao não aderir aos demais produtos (ex: ‘clientes do Clube têm 10% de desconto na hora da compra/fechamento’).
	Investimento em uma boa interface do usuário: aplicativos intuitivos e que conectem todos os produtos num só ambiente digital.		

Fonte: Elaborado pela autora

O programa escolhido para a pesquisa, Azul Fidelidade, é o que apresenta, hoje, as melhores e mais completas condições para atingir às expectativas deste modelo de negócios, numa escala nacional, estando no topo dos rankings do segmento.

Dentre os principais aspectos positivos do Azul Fidelidade, foram destacados:

- A clareza e facilidade de acesso às informações do funcionamento do programa;
- A ampla possibilidade de uso dos pontos acumulados; e
- A presença ativa do programa nos mais diversos meios de comunicação digital.

Como em qualquer empresa, constatou-se que ainda há espaço para crescimento e desenvolvimento do produto, sobretudo no que tange ao atendimento ao cliente, que pode ser prejudicado caso não haja uma estrutura preparada para atuar sob qualquer circunstância. O exemplo citado foi a fatalidade que acometeu o Rio Grande do Sul em maio deste ano, onde voos foram cancelados e uma grande quantidade de clientes, prejudicada, de uma só vez.

Elencando oportunidades, algo de que a Azul ainda não dispõe no mercado é um programa de fidelidade corporativo. Neste modelo, além dos colaboradores acumularem seus pontos como pessoa física, as empresas também se beneficiam do acúmulo de pontos nas viagens corporativas, podendo utilizar as vantagens emitindo passagens para outros funcionários e solicitando *upgrades* de assentos, uma vez que grande parte das passagens aéreas são pagas pelas empresas para fins de viagens corporativas.

As informações e dados apresentados neste trabalho visam contribuir de forma significativa para os estudos na área de fidelização, dado o referencial ainda escasso de bibliografia produzida no Brasil a respeito do tema.

Para pesquisas futuras, algumas questões também relevantes que não foram abordadas neste trabalho são, por exemplo, o funcionamento contábil do modelo de negócios dos programas de fidelidade no Brasil, as curvas de rentabilidade, a receita incremental propriamente dita, advinda dos programas e outras questões administrativas, que dariam uma visão mais sistêmica e mercadológica para um estudo aprofundado do tema.

Outra temática que pode ser abordada em análises posteriores é o atual movimento que está acontecendo em algumas companhias aéreas, como a American Airlines, que restringiu, no início de 2024, os canais de compra bonificada de seu produto. Ou seja, a partir de uma determinada data, apenas os voos comprados diretamente nos canais proprietários da empresa ou através de seletos parceiros, serão elegíveis para acúmulo de pontos e benefícios, decisão que causou um grande

descontentamento, tanto por parte dos clientes fidelizados, quanto da grande maioria dos agentes de viagem emissores de passagens.

REFERÊNCIAS

Agência CNT Transporte Atual. **150 anos do pai da aviação**. CNT - Confederação Nacional do Transporte, 21 jul. 2023. Disponível em: <<https://cnt.org.br/agencia-cnt/150-anos-do-pai-da-aviao>>. Acesso em: 15 abr. 2024.

Alta Renda Blog. **Azul Friday: Até 100% de bônus na transferência de pontos de qualquer cartão junto ao clube**. Leandro Vieira, 06 nov. 2023. Disponível em: <https://altarendablog.com.br/2023/11/06/azul-friday-ate-100-de-bonus-na-transferencia-de-pontos-de-qualquer-cartao-junto-ao-clube/>. Acesso em: 20 maio 2024.

ANAC. **Anuário do Transporte Aéreo**. Gov.br, 16 mar. 2016. Última atualização em 25 abr. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/anac/pt-br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-do-transporte-aereo/panorama-do-mercado/anuario-transporte-aereo>. Acesso em: 28 abr. 2024.

ARNOLD, M. J.; REYNOLDS, K. E. **Hedonic shopping motivations**. Journal of Retailing, v. 79, n. 2, p. 77-95, 2003. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435903000071>>. Acesso em: 11 abr. 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Cartão Azul Itaú**. Site VoeAzul, 2024. Disponível em: <<https://www.voeazul.com.br/br/pt/programa-fidelidade/azul-itaui>>. Acesso em: 26 maio 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Clube Azul**. Site VoeAzul, janeiro 2024. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/br/pt/programa-fidelidade/clube-azul>. Acesso em: 25 mai. 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Conheça os níveis e benefícios do nosso programa de fidelidade**. Site VoeAzul, 2024. Disponível em: <https://azul-prod65.adobecqms.net/br/pt/programa-fidelidade/niveis>. Acesso em: 07 maio 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Demonstrações financeiras 2022**. ERNST & YOUNG, 2023. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/ed78542a-4e01-429a-8926-03d69ccfa307/c6368c10-5c38-1291-c5ee-b1df0198fd8e?origin=1>. Acesso em: 15 maio 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Manual Azul Fidelidade**. Site VoeAzul, janeiro 2024. Disponível em: https://www.voeazul.com.br/content/dam/azul/voe-azul/programa-fidelidade/conheca-o-programa/manual-pontos-experiencia-v10.pdf?_gl=1*y8u6sx*_gcl_au*NDY3NTIzODU1LjE3MTYzMzcyNjA.*_ga*MTE3MDQ0Mzc5OC4xNzE2MzMjYw*_ga_HCMNH9BBYH*MTcxNjQxNzk1Ni4zLjAuMTcxNjQxNzk1Ni42MC4wLjA.*_ga_4TBGKWE6WH*MTcxNjQxNzk1OC4zLjAuMTcxNjQxNzk1OC42MC4wLjA. Acesso em: 23 maio 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Parceiros Azul**. Site VoeAzul, 2024. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/br/pt/programa-fidelidade/parceiros.html>. Acesso em: 20 maio 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Regulamento Azul Fidelidade 2024**. Site VoeAzul, 2024. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/br/pt/programa-fidelidade/regulamento>. Acesso em: 10 maio 2024.

Azul Linhas Aéreas. **Sobre Azul**. Site VoeAzul, 2024. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/br/pt/imprensa/sobre-a-azul>. Acesso em: 07 maio 2024.

CNN Brasil. **Relembre 6 companhias aéreas brasileiras do passado que deixaram de existir**. Casagrande, Vinícius 07 fev. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/relembre-6-companhias-aereas-brasileiras-do-passado-que-deixaram-de-existir/#:~:text=O%20Brasil%20tem%20atualmente%20apenas,podem%20ser%20consideradas%20relativamente%20novas>. Acesso em: 15 abr. 2024.

COSTA, Cinthia Buarque de Souza et al. **Atratividade dos Programas de Fidelidade: Custo de Resgate, Tipo de Recompensa e Investimento Percebido**. In: V Encontro de Marketing da Anpad EMA, janeiro 2012. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/287211417_Atratividade_dos_Programas_de_Fidelidade_e_Custo_de_Resgate_Tipo_de_Recompensa_e_Investimento_Percebido. Acesso em: 11 abr. 2024.

DE BOER, Evert R. **30 years of frequent flyer programs**. Journal of Air Transport Management, v. 24, p. 18-24, 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/257430933_30_years_of_frequent_flyer_programs. Acesso em: 14 abr. 2024.

DE BOER, Evert R. **Strategy in Airline Loyalty Frequent Flyer Programs**. 2018. Editora Palgrave Macmillan. Disponível em: <https://www.perlego.com/book/3494940/strategy-in-airline-loyalty-frequent-flyer-programs-pdf>. Acesso em: 14 abr. 2024.

DRÈZE, X.; NUNES, J. C. **Feeling Superior: The Impact of Loyalty Program Structure on Consumers' Perceptions of Status**. Journal of Consumer Research, v. 35, n. 6, p. 890-905, abril 2009. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227631582_Feeling_Superior_The_Impact_of_Loyalty_Program_Structure_on_Consumers'_Perceptions_of_Status#fullTextFileContent. Acesso em: 13 abr. 2024.

Exame. **Azul é a melhor companhia aérea do mundo, segundo Tripadvisor**. SALOMÃO, Karin. 30 jul. 2020. Disponível em: <https://exame.com/negocios/azul-e-a-melhor-companhia-aerea-do-mundo-segundo-tripadvisor/>. Acesso em: 20 maio 2024.

Governo Federal Brasileiro. **Setor do turismo impulsiona geração de emprego no Brasil**. Gov.br, 31 out. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/viagens-e-turismo/2022/04/setor-do-turismo-impulsiona-geracao-de-emprego-no-brasil>. Acesso em: 10 abr. 2024.

InfoMoney. **A jornada de David Neeleman, o empresário responsável pela criação de cinco companhias aéreas**. 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/perfil/david-neeleman/>. Acesso em: 05 maio 2024.

Junior, Raimundo. **Qual cartão de crédito co-branded oferece o melhor acúmulo do mercado?** Passageiro de Primeira, 29 jan. 2021. Disponível em: <<https://passageirodeprimeira.com/qual-cartao-de-credito-co-branded-oferece-o-melhor-acumulo-do-mercado/>>. Acesso em: 16 maio 2024.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7519481/mod_resource/content/0/Administrac%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing%2015%C2%AA%20Edic%C3%A7%C3%A3o_compressed.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2024.

Melhores Destinos. **Melhor programa de milhas nacional – confira o resultado do Prêmio Melhores Destinos 2023/2024**. PEQUENO, Orseni, 22 nov. 2023. Disponível em: <https://www.melhoresdestinos.com.br/melhor-programa-milhas-nacional-2023-2024.html>. Acesso em: 11 abr. 2024.

Ministério do Turismo. **Brasil supera estimativa da OMT com chegada de cerca de 6 milhões de turistas em 2023**. Gov.br, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/brasil-supera-estimativa-da-omt-com-chegada-de-cerca-de-6-milhoes-de-turistas-em-2023>. Acesso em: 27 abr. 2024.

O Globo. **Quais são as empresas aéreas mais pontuais do mundo? Avianca e Azul lideram ranking; confira**. BLOOMBERG, 02 jan. 2024. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2024/01/02/quais-sao-as-empresas-aereas-mais-pontuais-do-mundo-avianca-e-azul-lideram-ranking-confira.ghtml>. Acesso em: 20 maio 2024.

Passageiro de Primeira. **TudoAzul oferece 5.000 pontos grátis para novos membros do programa**. DANTAS, Jessika, 27 mar. 2023. Disponível em: <https://passageirodeprimeira.com/tudoazul-concede-5-000-pontos-para-novos-cadastrados-no-programa->

[fidelidade/#:~:text=O%20TudoAzul%20est%C3%A1%20concedendo%205.000,o%20cr%C3%A9dito%20dos%20pontos%20b%C3%B4nus](#). Acesso em: 20 maio 2024.

Promoção relâmpago passagens. **Começou! Azul Friday 2023 tem voos nacionais a partir de R\$177!** Natália Souza, 23 nov. 2023. Disponível em: <https://promocaorelampagopassagens.com/azul-friday-2023-ofertas-passagens-pacotes>. Acesso em: 20 maio 2024.

Reclame Aqui. **Página TudoAzul**. Disponível em: <https://www.reclameaqui.com.br/empresa/tudo-azul/>. Acesso em: 28 maio 2024.

Relações com a Imprensa Azul Linhas Aéreas. **Azul divulga programação de voos extras para ação humanitária no Rio Grande do Sul**. Sala de Imprensa Azul, 08 mai. 2024. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/content/dam/azul/voe-azul/imprensa/Azul%20divulga%20programa%C3%A7%C3%A3o%20de%20voos%20extras%20para%20a%C3%A7%C3%A3o%20humanit%C3%A1ria%20no%20Rio%20Grande%20do%20Sul.pdf>>. Acesso em: 29 maio 2024.

Relações com a Imprensa Azul Linhas Aéreas. **Clube Azul completa oito anos com crescimento de 31%**. Sala de Imprensa Azul, 22 jan. 2024. Disponível em: <https://www.voeazul.com.br/content/dam/azul/voe-azul/imprensa/Clube-Azul-completa-oito-anos-com-crescimento-de-31.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2024.

Revista Azul. **Azul, Itaú Unibanco e Visa lançam cartão**. Revista Azul, 11 de novembro de 2020. Autor: Redação Azul. Disponível em: <https://revistaazul.voeazul.com.br/universo-azul/azul-itaunibanco-e-visa-lancam-cartao/>>. Acesso em: 14 maio 2024.

SOUSA, Ericlaudia Alves de; NETO, Miguel Xavier de Souza; SOUSA, José Jefferson Marques de. **Marketing de relacionamento como ferramenta de fidelização de clientes: uma análise da empresa virtual João e Maria**. Faculdade de Interação do Sertão, Serra Talhada-PE, Brasil. [S.l.], v. 1, n. 2, p. 78-95, abr.-jun. 2019. Disponível em:

<https://www.revistamultisertao.com.br/index.php/revista/article/download/78/95>. Acesso em: 10 abr. 2024.

STAUSS, B.; SCHMIDT, M.; SCHOELER, A. **Frustration of customers in loyalty programs.** International Journal of Service Industry Management, v. 16, n. 3, p. 229-252, 2005. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1108/09564230510601387>>. Acesso em: 10 abr. 2024.

Terra. **Azul faz 15 anos: conheça a história da companhia aérea.** Viagem em pauta, 08 jan. 2024. Disponível em: https://www.terra.com.br/vida-e-estilo/turismo/azul-faz-15-anos-conheca-a-historia-da-companhia-aerea,a2e31c1ce51694a1e16b336afe13bc28xiex5v06.html?utm_source=clipboard. Acesso em: 07 maio 2024.

ZABLAH, Alex et al. **An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon.** Marketing Department, Georgia State University, 2004. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850104000318?via%3Dihub>. Acesso em: 26 maio 2024.