

**Evidências da Relação entre Tecnologia e Interação com os Funcionários na  
Jornada do Cliente de Parques Temáticos**

**Evidence of the Relationship between Technology and Interaction with Employees  
in the Customer Journey of Theme Parks**

**Evidencia de la relación entre la tecnología y la interacción de los empleados en el  
viaje del cliente de parques temáticos**

Fabíola Fernandes Silva<sup>1</sup>

Leilianne Michelle Trindade da Silva Barreto<sup>2</sup>

**Resumo:** Atualmente, os clientes interagem com as empresas, incluindo as que atuam nas áreas de turismo e hospitalidade, por meio de inúmeros pontos de contato em vários canais e mídias, resultando em jornadas do cliente mais complexas. Essas mudanças exigem das empresas que querem oferecer aos clientes criação e entrega de experiências positivas integrar várias funções de negócios, entre elas a tecnologia da informação (TI) e recursos humanos. Dessa forma, este estudo tem o intuito de analisar as evidências da relação entre tecnologia e interação com os funcionários na jornada do cliente de parques temáticos. Para tanto, a investigação apresentou caráter descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa. A pesquisa foi realizada a partir do conteúdo gerado pelo usuário (CGU) dentro do ciberespaço Tripadvisor.com, sendo o método de pesquisa aplicado a Análise de Conteúdo. Os principais resultados da pesquisa demonstraram que a tecnologia e a interação com o funcionário interferem na jornada do consumidor de parques temáticos e que o ser humano e a tecnologia precisam coexistir nos pontos dessa jornada. As reflexões advindas das implicações teóricas e empíricas desse estudo podem auxiliar gestores de parques temáticos a compreender quais comportamentos e experiências estão ganhando força, permitindo, assim, realizar investimentos direcionados a eles.

**Palavras-Chave:** experiência do cliente; jornada do cliente; tecnologia; interação com o funcionário; parque temático.

**Abstract:** Today, customers interact with companies, including those in the tourism and hospitality industries, through numerous touchpoints across multiple channels and media, resulting in more complex customer journeys. These changes demand from companies that want to offer customers the creation and delivery of positive experiences integrate multiple business functions, including information technology (IT) and human resources. Thus, this study aims to analyze the evidence of the relationship between technology and interaction with employees in the customer journey of theme parks. Therefore, the investigation presented a descriptive and exploratory character, with a qualitative approach. The research was carried out from user-generated content (UGC) within the Tripadvisor.com cyberspace, and the research method was applied to Content Analysis. The main results of the research showed that technology and employee interaction interfere in the theme park consumer journey and that human beings and technology need to coexist at the points of this journey. The reflections arising from the theoretical and empirical implications of this study can help theme park managers to understand which behaviors and experiences are gaining strength, thus allowing investments directed to them.

**Key words:** customer experience; customer journey; technology; interaction with the employee; theme park.

---

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). E-mail: [fabiola\\_fsd@yahoo.com.br](mailto:fabiola_fsd@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). E-mail: [leiliannebarreto@hotmail.com](mailto:leiliannebarreto@hotmail.com)

**Resumen:** Corrientemente, los clientes interactúan con empresas, incluidas las industrias del turismo y hospitalidad, a través de numerosos puntos de contacto, múltiples canales y medios, teniendo como resultado viaje de los clientes más complejos. Estos cambios requieren que las empresas que deseen ofrecer a los clientes la creación y entrega de experiencias positivas integren varias funciones comerciales, incluidas las tecnologías de la información (TI) y los recursos humanos. Así, este estudio tiene como objetivo analizar la evidencia de la relación entre la tecnología y la interacción de los empleados en el viaje del cliente de parques temáticos. Por lo tanto, la investigación presentó un carácter descriptivo y exploratorio, con enfoque cualitativo. La investigación se realizó a partir de contenido generado por usuarios dentro del ciberespacio Tripadvisor.com y el método de investigación se aplicó al Análisis de Contenido. Los principales resultados de la investigación mostraron que la tecnología y la interacción de los empleados interfieren en el viaje del consumidor de parques temáticos y que seres humanos y tecnología necesitan coexistir en los puntos de este viaje. Las reflexiones que surjan de las implicaciones teóricas y empíricas de este estudio pueden ayudar a los administradores de parques temáticos a comprender qué comportamientos y experiencias están cobrando fuerza, permitiendo así inversiones dirigidas a ellos.

**Palabras clave:** experiencia del cliente; viaje del cliente; tecnología; interacción con el empleado; parque temático.

## 1 Introdução

Com o rápido avanço da tecnologia e o uso de diversas ferramentas tecnológicas, um número cada vez maior de prestadores de serviços, inclusive nas áreas de hotelaria e turismo, oferecem serviços inteligentes com cada vez mais frequência para se manterem competitivos (Kabadayi, Ali, Choi, Joosten, & Lu, 2019). A experiência de serviço inteligente pode fornecer diferentes tipos de valores tanto para clientes quanto para provedores de serviços (Kabadayi et al., 2019).

No entanto, dado o crescente uso de diferentes tipos de serviços inteligentes, a literatura ainda não abordou detalhadamente a diferença entre uma experiência de serviço regular e uma experiência de serviço inteligente (Kabadayi et al., 2019).

É sabido que o consumidor avalia as empresas não apenas em relação a qualidade dos produtos e serviços, e sim atribuindo notas para sua jornada de cliente como um todo, sendo, portanto, a experiência completa do consumidor umas das estratégias utilizadas por empresas para conquistar mercados intensamente concorridos (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021).

Assim, as empresas precisam harmonizar os pontos de contato de forma a entregar uma experiência que não apresente descontinuidade e que seja relevante e inesquecível para o cliente. Para isso, precisam projetar meticulosamente cada ponto de contato e determinar onde usar automação e onde usar um toque humano pessoal (Kotler et al., 2021).

A experiência turística tem sido uma questão-chave de pesquisa desde a década de 1960 e a partir de então continua sendo um importante foco de atenção. Contudo, uma série de lacunas

de pesquisa ainda podem ser identificadas (Zatori, Smith, & Puczko, 2018). Autores como Lemon e Verhoef (2016); Zatori et al. (2018); Kabadayi et al. (2019); Silva (2020); entre outros vêm estudando a temática sob diversas óticas.

Lemon e Verhoef (2016) desenvolveram uma compreensão mais forte da experiência e da jornada do cliente nesta era em que o comportamento do cliente está cada vez mais complexo. Zatori et al. (2018), investigaram como os prestadores de serviços podem potencializar experiências turísticas memoráveis e autênticas em condições *in loco* no contexto de passeios turísticos. Kabadayi et al. (2019) ofereceram uma discussão, definição e conceituação abrangente da experiência de serviço inteligente, a forma como hóspedes e clientes em hotelaria e turismo vivenciam e valorizam o uso de serviços personalizados e pró-ativos que o uso inteligente de dados e tecnologia permitem. Silva (2020) analisou as dimensões da experiência do cliente no contexto de parques temáticos, encontrando que algumas variáveis, entre elas a interação com o funcionário, possuía impacto na percepção da experiência do cliente.

Nesse sentido – (1) diante o foco crescente na experiência do cliente como diferencial competitivo, (2) a interação com as empresas que vem ocorrendo por meio de inúmeros pontos de contato (Lemon & Verhoef, 2016), incluindo contato humano e tecnológico, resultando em jornadas mais complexas do cliente e (3) dado o estado relativamente incipiente na literatura de experiência do cliente sobre a diferença entre uma experiência de serviço regular e uma experiência de serviço inteligente (Kabadayi et al. 2019) -, o objetivo geral do estudo é analisar as evidências da relação entre tecnologia e interação com os funcionários na jornada do cliente de parques temáticos.

Para tanto, inicialmente são discutidos aspectos da experiência do cliente, dos avanços na tecnologia e seus impactos na experiência do cliente e, por fim, da jornada do consumidor. Na sequência, são apresentados os procedimentos metodológicos do estudo e os resultados obtidos por meio da pesquisa, encerrando com as considerações finais.

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 Gestão da Experiência do Cliente

Conforme Zuanazzi (2017) o surgimento da primeira referência sobre experiência de consumo aparece com Holbrook e Hirschman (1982), que apontam a busca dos consumidores por significados. Porém o termo “experiência do serviço ao cliente”, ganhou grande atenção desde que Pine e Gilmore (1998) o introduziram em sua conceituação de economia da experiência.

A experiência de serviço tem sido conceituada tradicionalmente como “[...] os resultados de interações entre organizações, sistemas relacionados, processos, funcionários de serviços e clientes” (Bitner, Faranda, Hubbert, & Zeithaml, 1997, p. 193). A experiência do cliente (CX do inglês *Customer Experience*) abrange todos os pontos de contato que o cliente possa vir a ter com o produto, portanto as empresas precisam harmonizar todos esses pontos de contato para entregar uma CX sem descontinuidade, que seja relevante e inesquecível para o cliente (Kotler et al., 2021).

De acordo com Schmitt (2004, p.26), a gestão da experiência do cliente é “o processo de gerenciar, estrategicamente, toda a experiência de um cliente com determinado produto ou empresa”. Para Homburg, Jozić e Kuehnl (2017) o gerenciamento da experiência do cliente abrange a cultura organizacional, incluindo as experiências do cliente e gerenciamento dessas experiências, valores, crenças e atitudes, em relação às experiências dos clientes. Envolve também o direcionamento estratégico, voltado para proporcionar experiências aos clientes, e as capacidades organizacionais com intuito de implementar continuamente essas experiências, com o objetivo de alcançar e manter a lealdade do cliente a longo prazo (Carvalho, 2019).

Com relação à experiência do cliente no turismo e hospitalidade, sabe-se que não é um conceito novo, visto que Cohen (1979) e MacCannell (1989) já discutiram o conceito de experiências de clientes no turismo do ponto de vista sociológico.

Conforme Silva, Bezerra e Nóbrega (2019) no contexto do turismo, a economia da experiência pode ser entendida como uma mediadora de um processo de vantagem competitiva, já que, de acordo com Ali e Omar (2014), aproveitando esse aspecto, muitas organizações projetam experiências para clientes que as diferenciam de seus concorrentes em um mercado altamente competitivo. Pine e Gilmore (1999) também concluíram que as experiências criam um

valor único para os clientes, são difíceis de serem imitados pela concorrência e afetam fortemente a satisfação, a lealdade e a comunicação boca a boca dos consumidores.

As diversas empresas de serviços que operam no destino, seus funcionários, as relações dos funcionários com os visitantes e as interações entre os clientes afetam as experiências (Altunel & Erkut, 2015). Em outras palavras, todas as atividades que um turista participa em uma viagem podem se tornar experiências significativas (Tan, Kung, & Luh, 2013).

Para Limberger (2015) os constructos relacionados à qualidade da experiência turística são ambientes físicos, serviços, interações humanas e percepções individuais. Silva (2020) adaptando os estudos de Limberger (2015), apresentou as dimensões da experiência do cliente de parques temáticos que foram: as variáveis ambientais do parque, os serviços ofertados pelo parque, as interações que nele ocorrem (parque-visitantes e visitante-visitante) e as percepções individuais. Conseqüentemente, a seguinte proposição foi formada:

**P1.** As interações que ocorrem entre parque e visitantes interferem na experiência do cliente de parques temáticos.

Kabadayi et al. (2019) alegam que com os avanços na tecnologia e o uso crescente de inteligência artificial (IA) e outras ferramentas, muitos provedores de serviços lançaram serviços inteligentes que se tornaram bastante comuns em vários setores, incluindo serviços de hospitalidade e turismo.

## **2.2 Avanços na Tecnologia e seus Impactos na Experiência do Cliente no Segmento do Turismo e Hospitalidade**

Tanto acadêmicos quanto profissionais consideram o surgimento e ascensão das tecnologias inteligentes um desenvolvimento importante nos serviços em geral e nos serviços de turismo e hospitalidade, em particular.

Serviços inteligentes não são apenas uma ideia ou o simples uso de tecnologia mais avançada. Em vez disso, são a coleta, integração, análise e uso combinado de informações gerais e específicas do cliente por meio de tecnologias conectadas e sincronizadas para enriquecer e personalizar a experiência do cliente (Gretzel, Sigala, Xiang, & Koo, 2015).

Múltiplas formas de tecnologia, incluindo smartphones, tablets e sensores, permitem que cada etapa desse processo forneça coleta de dados mais rápida, programas de hardware e software

com algoritmos avançados, sincronização em tempo real, IA para uma análise melhor e mais rápida dos dados e uso de robôs para prestar serviço. Para muitos provedores de serviços, o gerenciamento de experiências do cliente usando esses serviços inteligentes pode ser um diferencial estratégico e pode criar valor para provedores de serviço e clientes (Kabadayi et al., 2019).

Para Kabadayi et al. (2019) alguns turistas ou viajantes podem concordar que, embora sejam importantes, não são simplesmente as instalações ou recursos tecnológicos que criam experiências positivas e inesquecíveis. Na verdade, para muitos, são as interações humanas com os habitantes locais, outros hóspedes e funcionários que desempenham um papel importante papéis na criação de tais experiências. Esse fato levou a elaboração da proposição:

**P2.** A interação com os funcionários interfere na experiência do cliente de parques temáticos.

No entanto, muitos serviços inteligentes são projetados para substituir às vezes dispendiosas, falíveis e demoradas interações entre hóspedes e funcionários usando tecnologia e máquinas que se comunicam com outras máquinas por meio de sensores.

Apesar disso, tecnologia e algumas formas de serviços inteligentes também têm a capacidade de aumentar a capacidade humana interação. Por exemplo, as organizações podem usar bots para aumentar seus capacidade dos agentes de serviço e reduzir sua carga de trabalho, o que leva a um melhor atendimento ao cliente experiências simplificando as interações e fornecendo informações relevantes no momento certo (Kabadayi et al., 2019).

Portanto, ainda de acordo com os autores, o desafio é projetar e entregar serviços inteligentes que não substituam interações humanas completamente, mas agilizem ou melhorem os processos em que o nível da interação humana desejada ainda ocorra e até seja aumentada. Também é importante que as empresas entendam quando seus clientes preferem que as interações humanas sejam substituídas ou aumentada e projetem sua experiência de serviço inteligente de acordo com essa necessidade.

Ainda com relação aos avanços na tecnologia e seus impactos na experiência do cliente nas áreas de turismo e hospitalidade, sabe-se que clientes estão nas plataformas de mídias sociais, sobretudo no smartphone. Esses canais são os maiores responsáveis pela influência de consumo atualmente (Kiso, 2021). As mídias sociais são sistemas que permitem interatividade e compartilhamento de informações em vários formatos, como texto, imagem e vídeo. São as

mídias colaborativas, onde o consumidor é ao mesmo tempo produtor e consumidor de informação (Cunha & Auriani, 2015). A Web 2.0 fomentou, por intermédio do Conteúdo Gerado pelo Usuário (CGU), o conceito de “prosumer”, que diz respeito à união do produtor e do consumidor, ao permitir que estes utilizadores consumam e produzam ideias em simultâneo (Bolaños, Ribeiro, & Ramos, 2014).

De acordo com Fraga, Borges e Botelho (2019) por intermédio de redes e comunidades virtuais disponíveis na web, há, muitas vezes, a influência na própria tomada de decisão sobre visitar, adquirir (ou não) determinado produto, serviço e visitar um destino ou atrativo turístico. Para Mendes Filho e Carvalho (2014) as mídias sociais são as principais responsáveis pela difusão do CGU, que capacita o viajante a exercer sua autodeterminação (escolha) e autoeficácia (competência) no planejamento de suas viagens.

Consoante Limberger, Boaria e Anjos (2014b) as informações geradas e compartilhadas por usuários tornaram-se parte do processo de planejamento das viagens, impactando o comportamento do consumidor e influenciando o processo de tomada de decisão, uma vez que os consumidores tendem a depositar maior credibilidade nas informações quando vindo de outros consumidores.

O CGU pode ser visto como uma forma de boca a boca eletrônico - eWOM (Cox, Burgess, Sellito, & Buultjens, 2009; Weilin & Svetlana, 2012). Para Bruyn e Lilien (2008), o eWOM é um instrumento relevante para apoiar as decisões de compra. De acordo com Ferreira, Freitas, Guaraná, Lima e Giovannin (2016) um dos motivos que leva consumidores a recorrerem ao boca a boca eletrônico é o desejo de reduzir os riscos que envolvem a decisão de compra.

A mídia social, com suas respectivas métricas, tais como o monitoramento sobre o CGU de comentários, revisões, fotos e outros dados, além das métricas de engajamento digital, fornecem informações úteis aos turistas e podem ajudar os gestores a entender melhor a dinâmica do setor (Limberger, Anjos, Meira, & Anjos, 2014a).

Os comentários gerados pelo usuário também podem trazer impactos positivos na gestão de um negócio, uma vez que uma gestão eficaz e adequada dos comentários pode conduzir ações para tentar transformar um consumidor insatisfeito em um consumidor fiel (Zheng, Youn, & Kincaid, 2009). Além disso, as opiniões propagadas dos consumidores em meios virtuais sobre

as suas experiências contribuem para a formação da reputação do negócio. Assim, a seguinte proposição é apresentada:

**P3.** A tecnologia interfere na experiência do cliente de parques temáticos.

De acordo com Lemon e Verhoef (2016) o foco crescente na experiência do cliente surge, porque os clientes agora interagem com as empresas por meio de inúmeros pontos de contato em vários canais e mídias, resultando em jornadas do cliente mais complexas. Essas mudanças exigem que as empresas integrem várias funções de negócios, incluindo tecnologia da informação (TI), operações de serviço, logística, marketing, recursos humanos e até parceiros externos, na criação e entrega de experiências positivas aos clientes.

### **2.3 Jornada do Consumidor no Segmento do Turismo e Hospitalidade**

As formas de lidar com o consumidor foram mudando com o passar do tempo, de acordo com as demandas de consumo (Silva, 2018). Para Kotler et al. (2021) o Marketing 1.0 é centrado no produto, o Marketing 2.0 é voltado para o consumidor, o Marketing 3.0 é centrado no ser humano e o Marketing 4.0 faz a transição entre o marketing tradicional e o digital, exigindo uma abordagem “onicanal”, isto é, tanto on-line como off-line.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) propuseram um mapeamento do caminho do consumidor na economia digital ao longo dos cinco As: assimilação, atração, arguição, ação e apologia, que refletem a conectividade entre os consumidores, também conhecido como nova jornada do consumidor.

Assimilação é a etapa onde o consumidor conhece a marca, é quando ocorre o primeiro contato passando a ser uma das opções possíveis para escolha de um produto ou serviço. A etapa de atração é o momento em que o cliente passa a considerar uma marca como a escolha certa para as suas necessidades e desejos. A etapa de arguição é busca pela aprovação social da marca, sendo caracterizada pela busca de informações adicionais entre os amigos, família, mídia e direto das próprias marcas. Ação é a etapa em que o cliente efetiva a compra. Apologia é a fase final do caminho do consumidor na economia digital ao longo dos cinco As, mas não necessariamente a que termina a jornada do consumidor, pois pode haver a recompra ou dependendo da experiência obtida o consumidor pode tornar-se um defensor da marca.

O Marketing 4.0 visa conduzir os clientes da assimilação à apologia, de forma que sejam alavancadas três fontes principais de influência: própria, dos outros e externa, a chamada Zona POE, que se trata de uma ferramenta útil capaz de ajudar os profissionais de marketing a otimizar suas campanhas (Kotler et al., 2017).

De acordo com Kotler et al. (2021), com pandemia de Covid-19 o estabelecimento do *lockdown* e políticas de distanciamento físico, tanto os mercados quanto os profissionais de marketing foram forçados a se adaptar a essa nova realidade digital e sem contato, foi o momento de empresas liberarem plenamente a força das tecnologias avançadas em suas estratégias, táticas e operações de marketing. Dessa forma surgiu o Marketing 5.0.

O marketing 5.0 se baseia na antropocentricidade do Marketing 3.0 e no poder tecnológico do Marketing 4.0. É definido como o uso de tecnologias que mimetizam o ser humano para criar, comunicar, entregar e aumentar o valor a experiência geral do cliente. Ele começa pelo mapeamento da jornada do cliente, identificando quais tecnologias de marketing (*martechs*) podem adicionar valor e melhorar o desempenho do profissional de marketing humano (Kotler et al., 2021, p. 27).

Para entender o comportamento do consumidor de maneira mais esquemática, muitos autores têm se dedicado em mapear o caminho percorrido durante o relacionamento de um cliente com a marca, conceituando-o como jornada do consumidor (Silva, 2021).

Esse conceito consiste em todo o percurso realizado pelo consumidor durante o processo de compra, do reconhecimento das necessidades, passando pela busca de alternativas para atender a essas necessidades, a tomada de decisão em si e os momentos que envolvem o pós-compras (Puccinelli, Goodstein, Grewal, Price, Raghubir, & Stewart, 2009). Dessa forma, uma jornada do cliente consiste em múltiplos pontos de contato – momentos de interação entre um cliente e um provedor de serviços que formam a experiência holística do cliente (Lemon & Verhoef, 2016).

Conforme Rustholllkarhu, Toukola, Aarikka-Stenroos e Mahlamäki (2022) do ponto de vista da gestão da jornada do cliente, é importante ressaltar que a interação dos clientes com uma marca não é limitado à sua interação com a empresa que oferece a solução, uma vez que essa interação também inclui os parceiros da empresa, especialistas do setor, esferas sociais dos clientes e comunicação entre a organização e o cliente.

O termo interação é usado em um sentido amplo para incluir todas as formas possíveis de exposição da marca, como publicidade, comunicação com funcionários, bem como o tradicional

boca a boca eletrônico, aumentando assim a complexidade na formação de experiências exigindo mudanças como a necessidade da adoção por parte das empresas de soluções tecnológicas para ganhar acesso aos processos de compra dos clientes (Rustholkarhu et al, 2022).

Dessa forma, as experiências acontecem em todas as fases da jornada do cliente, em que também são levadas em consideração as experiências já vivenciadas (Carvalho, 2019), constituindo-se, portanto, de um ciclo contínuo, em que as experiências vivenciadas durante os três estágios (pré-compra, compra e pós-compra), principalmente no pós-compra, podem conduzir ao reinício do processo, assim como originar a lealdade a empresa ou a marca em questão.

Para Peck (2017) o mapeamento da jornada do cliente auxilia empresas e marcas a entender este processo de uma forma holística que vai desde ao surgimento da necessidade de um produto ou serviço, pesquisa, seleção da empresa para realização da compra, processo de compra, utilização do produto ou serviço, recompra, recomendação (lealdade) ou a saída desse cliente.

De acordo com Taheri, Prayag e Muskat (2021) a pesquisa sobre a experiência do cliente e jornada do cliente tem recebido atenção de vários autores, que realizaram metanálises exaustivas e revisões sistemáticas da literatura em diferentes campos incluindo a indústria de turismo e hospitalidade.

Entre as empresas que desejam oferecer aos clientes criação e entrega de experiências positivas e seus clientes interagem por meio de inúmeros pontos de contato em vários canais e mídias, no ramo do turismo e hospitalidade estão os parques temáticos, que são espaços de lazer onde estão distintas atrações criadas a partir de um tema concreto como inspiração ou pano de fundo, presente em todos os componentes do parque, sejam eles equipamentos, design, arquitetura ou gastronomia (Gastal & Castrogiovanni, 2003). Dessa forma, a seguinte proposição foi formulada:

**P4.** A tecnologia e a interação com os funcionários interferem na jornada do cliente de parques temáticos.

Atualmente, os parques já não compõem apenas baseados em menores preço ou atrações, o consumidor dá notas para sua jornada como um todo, surgindo assim a importância de mapear a jornada do consumidor e conhecer seus pontos de contato em um contexto em que

o ser humano e a tecnologia coexistem. Destarte, o intuito dessa pesquisa é analisar as evidências da relação entre os pontos de contato da tecnologia e a interação com funcionários na jornada do cliente de parques temáticos.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

Esta pesquisa tem caráter descritivo, exploratório, com abordagem qualitativa. O campo de estudo da pesquisa são os parques temáticos e o sujeito e amostra da pesquisa foram 300 avaliações individuais da experiência no site *Tripadvisor.com* dos visitantes do parque Beto Carrero World, parque escolhido por conveniência.

Localizado em Santa Catarina/Brasil e desenvolvido em uma área de 14 milhões de metros quadrados, Beto Carrero World é o maior parque do Brasil em área e o maior parque multitemático da América Latina (Rocha, 2018). O parque é composto por atrações como brinquedos, shows, zoológico e ainda possui personagens circulando pelo parque e está dividido em sete áreas distintas, sendo cada uma com suas particularidades, seja nos brinquedos, espetáculos ou tematização (Recuperado em 19 de outubro de 2020 de <https://www.betocarrero.com.br/a-lenda>).

Inicialmente, o recorte temporal escolhido foi um mês de alta e um mês de baixa estação, referentes ao ano de 2019. Nesta fase, foram analisadas 150 avaliações para cada temporada (considerando dados dos pré-testes baseados no critério de saturação teórica), com 10 comentários a mais de cada estação por segurança, caso precisasse ser excluído algum comentário no tratamento dos dados, totalizando 160 avaliações analisadas para cada temporada, 320 avaliações ao todo, coletadas no período de julho a agosto de 2020.

O método de análise aplicado para extrair dados das avaliações foi a Análise de Conteúdo. Os dados obtidos por meio da análise de conteúdo foram organizados em duas planilhas (alta e baixa estação) no Microsoft Excel, seguindo o agrupamento das dimensões da experiência do cliente proposto por Silva (2020), como é exibido por meio do Quadro 1.

**Quadro 1** – Dimensões da experiência do cliente em parques temáticos de acordo com Silva (2020)

(continua)

CA)TEGORIAS	SUBCATEGORIAS
<b>AMBIENTE</b>	
INFRAESTRUTURA DE ACESSO E DO ENTORNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestrutura de acesso ao parque</li> <li>- Infraestrutura do entorno</li> </ul>
PROCESSO DE CHEGADA AO PARQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emissão de bilhetes</li> <li>- Entrada</li> <li>- Revista</li> </ul>
FILAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filas</li> <li>- Fast pass</li> <li>- Filas individuais</li> <li>- Acesso garantido em shows</li> </ul>
ATRAÇÕES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atrações</li> <li>- Adequação das atrações</li> <li>- Brinquedos</li> <li>- Shows</li> <li>- Personagens</li> </ul>
INFRAESTRUTURA DO PARQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrutura do parque</li> <li>- Lugares para descanso</li> <li>- Tamanho</li> <li>- Posto médico/ambulatório</li> <li>- Acessibilidade</li> <li>- Bebedouros/água</li> <li>- Sinalização dentro do parque</li> <li>- Lojas</li> <li>- Organização</li> <li>- Banheiro</li> <li>- Tecnologia</li> <li>- Estrutura para lidar com adversidades climáticas</li> <li>- Espaço para fumantes</li> <li>- Caixa eletrônico</li> <li>- Capacidade de operar sem energia/quedas de energia/geradores</li> <li>- Logística das atrações</li> <li>- Planejamento do parque</li> <li>- Estacionamento do parque</li> <li>- Guarda-volumes</li> </ul>
MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manutenção conservações dos brinquedos</li> <li>- Manutenção/conservação do parque</li> <li>- Limpeza</li> </ul>
ELEMENTOS INTANGÍVEIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atmosfera/ambiente do parque</li> <li>- Parque cansativo</li> <li>- Atenção aos detalhes</li> <li>- Consciência do meio ambiente</li> <li>- Sensações/sentimentos/emoções geradas pela visitação</li> </ul>
ESTÉTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beleza</li> <li>- Paisagem</li> <li>- Tematização</li> </ul>

(conclusão)

<b>CATEGORIAS</b>	<b>SUBCATEGORIAS</b>
AGLOMERAÇÃO	- Superlotação de visitantes do parque
SEGURANÇA	- Segurança do parque - Normas de segurança dos brinquedos
<b>SERVIÇO</b>	
SERVIÇOS DO PARQUE TEMÁTICO	- Horário de funcionamento - Administração do parque - Departamento de achados e perdidos - Aluguel de carrinhos de bebê e carrinhos elétricos - Gestão da reclamação - Sistema de Reservas - Alimentos e bebidas
<b>INTERAÇÕES</b>	
INTERAÇÃO HUMANAS	- Interação entre os visitantes do parque - Interação entre os visitantes e os funcionários
COMUNICAÇÃO	- Comunicação entre o parque e os visitantes
<b>PERCEPÇÕES INDIVIDUAIS</b>	
PREÇO E VALOR	- Preço - Custo/benefício - Atrações pagas à parte - Promoção/desconto
IMAGEM E IMAGINÁRIO	- Imagem pré-visita - Imagem pós-visita - Fotos
EXPERIÊNCIAS PRÉVIAS	- Comparação entre parques

**Fonte:** adaptado de Silva (2020, pp.122-123).

Após o agrupamento das dimensões da experiência, na fase do tratamento e limpeza dos dados, optou-se pela exclusão, de forma manual, dos comentários em outros idiomas que não fossem o português. Ao final restaram 300 avaliações, sendo 150 de cada planilha.

Dando continuidade aos procedimentos, investigou-se quais das dimensões da experiência do cliente de um parque temático, possui relação direta com a tecnologia e a interação com os funcionários e como impactam na experiência final do cliente de um parque temático.

Com o objetivo de entender melhor os principais motivos de queixa e elogios em relação a tecnologia e a interação com os funcionários nas experiências dos clientes, foram geradas duas nuvens de palavras por meio de um gerador de nuvem de palavras on-line. A primeira nuvem de palavras trata dos principais termos encontrados nas avaliações relativas à tecnologia e a segunda nuvem de palavras traz os principais termos encontrados nas avaliações relativas à interação com os funcionários. Os resultados fundamentais da pesquisa são apresentados a seguir.

#### 4 Apresentação e Análise dos Resultados

Na primeira etapa da pesquisa, foram analisados dados oriundos de 300 avaliações individuais da experiência dos visitantes do parque Beto Carrero World. A análise baseou-se no agrupamento das dimensões da experiência do cliente proposto por Silva (2020) que consta no Quadro 1. Os resultados apontaram que algumas variáveis do quadro anteriormente citado se relacionam diretamente com a tecnologia e a interação do funcionário e impactam na experiência final do cliente.

Na categoria “processo de chegada ao parque” investigada pelo estudo, o item emissão de bilhetes se destacou, visto que comprar o ingresso do parque de forma antecipada pelo site, sem grandes dificuldades, pode economizar tempo em filas e algumas vezes economizar dinheiro, dessa forma apresentando um impacto positivo na experiência do cliente. Os estudos de Torres et al. (2019) corroboram esse resultado ao indicar que as emoções geradas ao comprar ingressos foram associadas a uma experiência satisfatória em um parque temático.

Comprar o ingresso antecipado é mais interessante porque sai mais barato. (Comentário 130 A<sup>3</sup>).

Compre seu passaporte pela internet. Assim evita filas e curte mais o parque. (Comentário 135 A).

Também foi sugerido tecnologias para facilitar a entrada no parque, como colocar totens na entrada para imprimir ingressos e a geração de códigos QR pelo o aplicativo do parque para passar nas catracas.

Sugiro colocar Totens na entrada para imprimir os ingressos ou dentro do aplicativo do parque possa gerar um código QR para passar nas catracas. (Comentário 34B).

A tecnologia também foi percebida na parte da infraestrutura do parque com relação a disponibilidade e qualidade da internet e esse fato foi mencionado apenas na alta estação. Também foi alegado o funcionamento de sites e aplicativos e a disponibilidade de informações e mapas nessas ferramentas.

A internet (tim) não funciona muito bem dentro do parque. (Comentário 108 A).

---

<sup>3</sup> A = Alta estação e B= Baixa estação

Na dimensão da “comunicação” as ferramentas tecnológicas também assumiram um destaque, por exemplo, informações importantes disponíveis no aplicativo e site do parque. No site do parque as informações mais relevantes foram as contidas no FAQ (iniciais da expressão em inglês *Frequently Asked Questions*, que significa Perguntas Respondidas Frequentemente), calendário de manutenção do parque, dicas e informações importantes.

O aplicativo do parque que tbm lhe fornece estas informações. (Comentário 108 A).

O App, que achei lento e não ajuda muito na localização das atrações. (Comentário 99B).

A FAQ do site tem calendário de manutenção do parque que publica com bastante antecedência as datas nas quais os brinquedos ficarão fechados para manutenção e tem algumas dicas e informações importantes. (Comentário 28 A).

Baixe mapa do parque antecipadamente no site para ter noção e se programar. (Comentário 110 A).

A visitação em um parque temático, que é um encontro de serviço, também envolve interação com funcionários, que Zeithaml, Bitner e Gremler (2006) nomearam de "momento da verdade". Gnoth, Bigné e Andreu (2006) sugeriram que os funcionários do parque são essenciais para a prestação de serviços de alta qualidade, uma vez que participam ativamente da entrega de todos os serviços e processos. Ali, Kim, Li e Jeon (2018) concluíram as interações com funcionários influencia o encantamento e a satisfação do cliente em um parque temático. Bernardino e Carneiro (2014) consideram a equipe de funcionários como um dos fatores obrigatórios de sucesso para um parque temáticos.

O comportamento do funcionário e a qualidade do serviço prestado por ele é um determinante que influencia a lealdade do cliente (Bitner, 1990; Gremler & Gwinner, 2000; Gallarza & Gil Saura, 2006; Wall & Berry, 2007). Bitner (1990) defende que o comportamento ou as atitudes dos funcionários podem contribuir para as percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço. Wall e Berry (2007) alegam que a linguagem corporal e o tom de voz da equipe podem ser fatores importantes que afetam as percepções do cliente sobre a qualidade do serviço (Lee, Jin, & Lee, 2014). O sincero desejo de ajudar os clientes resulta em valor externo do serviço (Barreto, 2011).

Assim, os resultados desta pesquisa apontaram que a interação com os funcionários se mostrou relevante, indicando que os membros da equipe também têm um papel fundamental na construção da experiência do cliente.

Na presente investigação, analisando os comentários da amostra no quesito “interação com os funcionários” percebeu-se, tanto na alta como na baixa estação, que o que se apresentou mais relevante nesse item foi a questão do treinamento, principalmente em relação a organização de filas, tira dúvidas e capacidade para resolver problemas com rapidez. Também importou o número disponível de funcionários pelo parque para auxiliar os visitantes, atendimento, serviço prestado e se os funcionários eram comprometidos, respeitosos, atenciosos, pacientes, educados, simpáticos, gentis, bem humorados, alegres, motivados, atenciosos, cordiais, prestativos, solícitos e, por fim, se havia profissionalismo.

os atendentes com pouca simpatia e paciência. (Comentário 69A).

funcionários atenciosos em toda as áreas. (Comentário 76A).

Poucas pessoas para organizar e operar os brinquedos faz com que se demore muito na saída e entrada de visitantes. (Comentário 122 A).

monitores tristes e sem motivação. (Comentário 126 A).

os Funcionários trabalham com alegria e são muito educados. (Comentário 14 B).

Os funcionários são todos mal humorados. (Comentário 46 B).

presteza no atendimento foram ótimas. (Comentário 62 B).

Nao existem funcionarios suficientes para dar informações. (Comentário 76 B).

peessoas cordiais para tirar dúvidas e atender bem. (Comentário 114B).

funcionários são muito simpáticos e gentis, fui muito bem atendido o tempo todo. (Comentário 141B).

Os funcionários são bem treinados e educados. (Comentário 145B).

Percebeu-se que a falta de funcionários disponíveis, o treinamento dos funcionários - principalmente com relação a operação e conhecimento das normas de segurança dos brinquedos e organização das filas - e as informações prestadas por eles, podem impactar na percepção das atrações. Observou-se também que os clientes sentem falta de profissionais responsáveis de tirar dúvidas e receber suas queixas.

percebi muita preocupação com a segurança, funcionários bem treinados e protocolos rígidos de segurança em operar os brinquedos. (Comentário 118 A).

infelizmente não fomos orientados, mas meu filho mais velho com o braço engessado não pode ir em nenhum brinquedo. (Comentário 74B).

alguns brinquedos o numero de funcionários era pequeno pra dar a dinâmica necessária a quantidade de gente na fila. (Comentário 142A).

A menina que controlava a entrada no brinquedo se mostrou atenciosa ao me falar os brinquedos que não podia ir e me dizer que eu não tinha a necessidade de enfrentar a fila devido ao pé quebrado. (Comentário 25B).

os monitores não organizam direito as filas. fomos separados em vários brinquedos por falha na organização dos monitores. (Comentário 33A).

Pior que na saída, não tem ninguém para de reclamar ou para te dar alguma explicação. (Comentário 47A).

Na dimensão “comunicação”, a falta de informação ou informações divergentes prestada por parte dos funcionários também tiveram um impacto na experiência do cliente. Este resultado em parte está conforme as conclusões do estudo de Milman, Li, Wang e Yu (2012) que indicaram que o conhecimento por parte da equipe de funcionários sobre o parque temático impactou na satisfação dos visitantes.

Falta de informação quando faltou energia, não há qualquer informação quando chove e os brinquedos param e sobre o reembolso do ingresso. (Comentário 33A).

Faltam informações de placas e funcionários para direcionar e tirar dúvidas dentro do parque. (Comentário 13B).

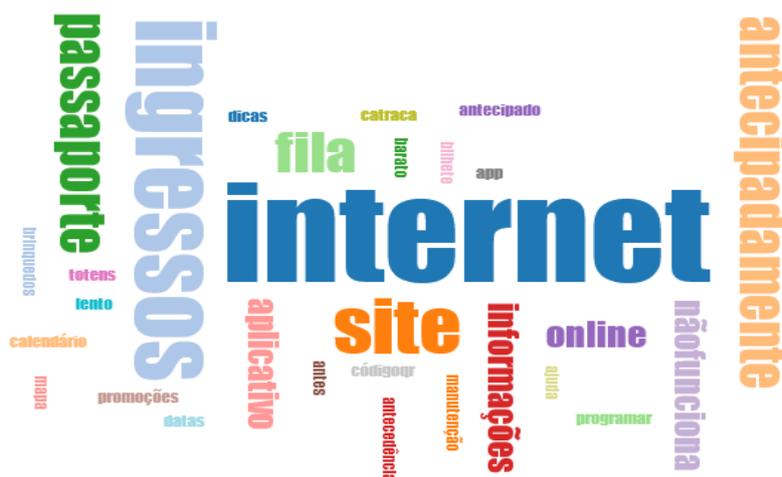
Funcionários fornecem informações divergentes. não fomos orientados, mas meu filho mais velho com o braço engessado não pode ir em nenhum brinquedo. (Comentário 74B).

A quantidade de comentários que envolve os funcionários foi na maioria negativas na alta estação e positiva na baixa estação, enquanto os comentários com relação a tecnologia foram mais positivos em ambas as estações. A tecnologia também foi percebida na parte da infraestrutura do parque com relação a disponibilidade de internet ou qualidade da internet disponível para uso apenas na alta estação. Esses indicadores podem estar associados a necessidade de uma maior demanda de funcionários e uma maior infraestrutura na alta estação para gerenciar um maior fluxo de pessoas.

A essência das críticas ou dos elogios pouco divergiram entre as temporadas. Para uma melhor visualização dos principais motivos de queixa e elogios foram geradas nuvens de palavras a partir das palavras-chave em relação a tecnologia e a interação com os funcionários.

Ao todo foram duas nuvens de palavras<sup>4</sup>. A primeira trata dos principais termos encontrados nas avaliações relativas à tecnologia e a segunda traz os principais termos encontrados nas avaliações relativas à interação com os funcionários. As imagens geradas das nuvens são exibidas nas Figuras 1 e 2 respectivamente.

**Figura 1** - Nuvem das palavras-chave das avaliações relativas à interação com a tecnologia



**Fonte:** dados da pesquisa (2022)

As palavras que mais tiveram destaque na nuvem relativa à tecnologia foram internet, ingressos, site, passaportes, filas. O que indica que o mais significativo para os visitantes foi que ingressos comprados na internet poupam filas na entrada.

<sup>4</sup> As expressões que não puderam ser reduzidas uma única palavra por perder o significado foram escritas sem espaço.



**Quadro 2** – Fatores relacionados a tecnologia e interação com os funcionários e seu impacto na experiência final do visitante de um parque temático

Fator	Implicações	
Emissão de bilhetes antecipados por site e aplicativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economia de tempo</li> <li>- Economia de dinheiro</li> <li>- Evita filas</li> <li>- Possibilita um maior aproveitamento do parque</li> </ul>	
Disponibilidade de internet no parque	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilita o uso de sites e aplicativos do próprio parque ou de serviços relacionados</li> </ul>	
Informações por sites e aplicativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilita informações com relação a horários, atrações disponíveis, manutenção dos brinquedos e outras informações relevantes</li> <li>- Melhor possibilidade de se programar com antecedência</li> </ul>	
Interações com os funcionários	Treinamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilita a prestação de informações precisas sobre assuntos relativos ao parque, principalmente com relação a horários, funcionamento das atrações e normas de segurança das atrações</li> <li>- Facilita a resolução de problemas</li> <li>- Preparo para lidar com momentos de emergência</li> <li>- Melhor atendimento ao cliente</li> <li>- Comportamento, atitudes, linguagem corporal e tom de voz adequados para uma boa experiência do cliente</li> <li>- Preparo com relação a organização de filas</li> <li>- Preparo para gerenciar grande fluxo de pessoas</li> <li>- Agilidade na operação dos brinquedos, inclusive pelo conhecimento das normas de segurança</li> <li>- Auxílio aos visitantes</li> <li>- Maior comprometimento e profissionalismo</li> <li>- Afeta positivamente a percepção das atrações</li> </ul>
	Quantidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilita o auxílio aos visitantes</li> <li>- Agiliza a operação dos brinquedos</li> <li>- Facilita orientação e auxílio em caso de emergência</li> <li>- Facilita a organização do parque</li> <li>- Facilita a resolução de problemas com rapidez</li> <li>- Facilita o gerenciamento de filas</li> <li>- Facilita o gerenciamento do fluxo de pessoas</li> <li>- Afeta positivamente a percepção das atrações</li> </ul>

**Fonte:** dados da pesquisa (2022).

Dessa forma, detectou-se que as interações que ocorrem entre parque e visitantes interferem na experiência do cliente de parques temáticos, sendo, portanto, a proposição P1 aceita. A interação com o funcionário em parque temático influencia na percepção da experiência do visitante, podendo até mesmo ser um dos fatores determinantes de uma avaliação positiva ou negativa da experiência. Essa constatação leva a proposição P2 ser aceita e está alinhada com os estudos de Ali et al. (2018) que consideram a experiência do cliente de um parque temático como um construto multidimensional e diverso, formado por vários elementos, entre eles a interações com os funcionários.

Já a tecnologia, que pode ser encontrada nas mais diversas facetas no contexto de um parque temático, é vista pelos clientes como uma facilitadora de processos, impactando também diretamente na percepção da experiência. Bernardino e Carneiro (2014) consideram que entre os fatores obrigatórios de sucesso, embora não tão frequente, está a tecnologia.

Em suma, de acordo com o que foi inferido da pesquisa empírica e do estudo bibliográfico, grande parte do dinamismo da experiência do cliente está presente no momento da compra/consumo por meio do CGU. Desta forma, o frequentador do parque compartilha a sua experiência no momento da compra/consumo por meio das redes sociais. Assim, a gestão dos parques temáticos, foi modificada pelas mídias sociais, havendo uma mudança entre o relacionamento entre a empresa e o consumidor e entre os consumidores entre si, com destaque para o boca a boca eletrônico, como mencionado por Limberger et al.(2014b). Assim, a tecnologia interfere na experiência do cliente de parques temáticos, nesse contexto a proposição P3 foi aceita.

Além disso, a visitação de um empreendimento turístico de lazer como um parque temático para que seja bem sucedida requer que o cliente seja levado da assimilação até se tornarem advogados (defensores ou embaixadores) da marca, proporcionando interações excepcionais ao longo da jornada. De acordo com Kotler et al. (2021) para que isso ocorra, as empresas precisam projetar meticulosamente cada ponto de contato e determinar onde usar automação e onde usar um toque humano pessoal. Em geral, a automação é útil quando o cliente exige apenas rapidez e eficiência, como na hora de fazer uma reserva ou pagamento. Por outro lado, o ser humano ainda é superior na realização de tarefas que exigem flexibilidade e compreensão do contexto, como interações de consulta e hospitalidade (Kotler et al., 2021). Nesse cenário, foi constatado que a tecnologia e a interação com os funcionários interferem na jornada do cliente de parques temáticos, logo, a proposição P4 foi aceita.

Ainda de acordo com os autores, o consumidor avalia as empresas não apenas em relação a qualidade dos produtos e serviços, atribuindo notas para sua jornada de clientes como um todo, que abarca todos os pontos de contato em todos os canais. Portanto, as estratégias precisam focar não apenas nos produtos e serviços, mas na experiência completa. Além de estabelecer uma diferenciação do produto e serviços, as empresas precisam intensificar a comunicação, reforçar a presença nos canais e aprimorar o serviço ao cliente.

A interação humana aumenta o risco de falha no serviço, por esse motivo é um ponto importante a ser considerado. Incompetência do pessoal, respostas fora do padrão e hospitalidade deficiente são algumas das principais causas de reclamação (Kotler, et al., 2021). Dessa forma, foi identificado que é preciso disponibilizar um número adequado de funcionários, informados sobre o parque e assuntos relativos a ele, que tenham habilidade para resolver problemas com rapidez e que sejam educados, gentis, simpáticos e amigáveis. Os parques também precisam ouvir o funcionário que lida com o cliente e registrar suas frustrações.

Assim, constatou-se que é primordial o investimento no cliente interno de um parque temático, pois como defende Barreto (2011) funcionários satisfeitos melhoram sua produtividade, comprometem-se com a empresa e empenham-se em prestar serviços cada vez melhores, o que irá refletir na satisfação do cliente. “A gestão de pessoas é, de fato, estratégica, uma vez que a boa atuação dessa área na empresa irá contribuir para o alcance dos objetivos e metas traçados, gerando impactos sobre os resultados organizacionais” (Barreto, 2011, p.38).

Outrossim, é preciso também investir no Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) dos colaboradores, principalmente na questão de comportamento e informações prestadas pelos funcionários. A TD&E “pode ser considerada como um investimento empresarial que tem como objetivo capacitar seus funcionários e desenvolver as competências das pessoas nos negócios, visando melhores resultados para a organização como um todo” (Silva, Lucio, & Barreto, 2013, p.279).

A comunicação entre parques e visitantes precisa ser bem trabalhada, pois suas falhas podem trazer consequências danosas. Os pontos que mais são observados pelos clientes são: a facilidade de encontrar funcionários pelo parque para tirar dúvidas e fazer esclarecimentos, as informações prestadas pelos funcionários e nas informações disponíveis em sites, aplicativos e demais ferramentas tecnológicas utilizadas pelo parque.

Conforme Kabadayi et al. (2019) é importante criar experiências positivas para o cliente por meio de serviços inteligentes, porém o uso da tecnologia em um parque é mais percebido pelos visitantes no site e aplicativo do parque - principalmente para comprar ingressos antecipados e conseguir informações e dicas - e na disponibilidade de internet para uso dentro do parque.

Desse modo, é interessante disponibilizar um canal digital alternativo e garantir maior consistência e integração em diferentes canais, como sites, redes sociais e aplicativos celular. Com um *chatbot*, por exemplo, seguindo a linha de raciocínio de Kotler et al. (2021) a empresa poderia proporcionar acesso à assistência técnica de 24 horas por dia e oferecer soluções imediatas para os problemas mais comuns.

É relevante que os parques utilizem a força das tecnologias avançadas em suas estratégias, táticas e operações. Os parques podem tomar decisões mais informadas com base em big data, que permite, entre outras possibilidades, estabelecer o perfil do cliente, encontrar novas ideias de produtos e serviços, estimar a demanda do mercado, criar produtos e serviços customizados, personalizando a experiência do cliente, prever desistências e determinar medidas de recuperação do serviço (Kotler et al., 2021).

De acordo com o que foi deduzido no cruzamento dos dados obtidos no estudo bibliográfico com os resultados do estudo prático, chega-se a conclusão que, de uma forma geral, os parques temáticos que querem se destacar no setor diante da competitividade devem melhorar a jornada do consumidor e ter algumas estratégias que irão influenciar a experiência do cliente durante os vários pontos de contato entre o parque e visitante, entre elas pode-se citar: (1) possuir uma estrutura básica para a solução de problemas pontuais; (2) ter uma equipe envolvida e comprometida em sua totalidade com o sucesso do cliente, entregando valor elevado, solução personalizada e um excelente atendimento; (3) considerar o consumidor o centro da estratégia e a referência do comportamento de toda a equipe; (4) compreender o que é importante para seus clientes no intuito de atender suas expectativas, tornando-o centro da estratégia e a referência do comportamento de toda a equipe; (5) sempre procurar o diálogo na resolução de problemas ou situações mais delicadas.

Também menciona-se (6) o uso de soluções criativas para resolução dos problemas; (7) humanizar o atendimento, demonstrando cuidado, preocupação e comprometimento, já que a experiência do cliente depende de relações humanas; (8) surpreender positivamente o cliente; (9) incorporar o uso da tecnologia nos diversos estágios da jornada do cliente; (10) buscar informações para auxiliar na tomada de decisões; (11) monitorar a satisfação dos clientes com relação a toda a experiência envolvida da visita em seus parques, para entender quais os acertos que devem ser reforçados e quais as falhas devem ser corrigidas.

Além disso, os parques devem estabelecer (12) uma diferenciação nos seus produtos e serviços, (14) intensificar a comunicação entre o parque e os visitantes e entre o parque e os funcionários, (15) reforçar a presença nos canais digitais e (16) aprimorar o serviço do cliente.

Por fim, não se deve esquecer que (17) as empresas precisam acompanhar a velocidade das mudanças do consumidor e, ao mesmo tempo, serem mais rápidas do que os concorrentes. O novo nome do jogo é agilidade (Kotler et al., 2021), o que se enquadra perfeitamente ao contexto mundial em que foi realizado o fechamento dessa pesquisa, o enfrentamento da pandemia de Covid-19, que trouxe mudanças no contexto social, econômico e sanitário.

## **5 Considerações Finais**

Essa pesquisa que teve como objetivo principal analisar as evidências da relação entre tecnologia e interação com os funcionários na jornada do cliente de parques temáticos, possuiu como ponto de partida uma revisão da literatura, que permitiu a assimilação de diferentes pontos acerca do tema.

Com a pesquisa empírica, foi possível inferir que as interações que ocorrem entre parque e visitantes interferem na experiência do cliente de parques temáticos e que tanto a tecnologia como a interação com os funcionários interferem na percepção da experiência e na jornada do cliente de parques temáticos.

Detectou-se que no contexto de um parque temático o ser humano e a tecnologia precisam coexistir nos pontos de contato da jornada do consumidor. Para que isso ocorra de uma forma eficiente é preciso projetar cada ponto de contato e determinar onde usar automação e onde usar um toque humano pessoal levando em consideração que enquanto o toque humano é mais flexível e possui a capacidade de intuição, bom senso, empatia e sentir e gerar emoções, a máquina possui o aporte de velocidade e eficiência, ou seja, enquanto a máquina é mais confiável para os fluxos de trabalho programáveis o ser humano é insubstituível quando se trata de criar conexões emocionais.

Além disso, constatou-se que é de suma importância o investimento no cliente interno e no Treinamento, Desenvolvimento e Educação dos colaboradores, principalmente na questão de comportamento e informações prestadas pelos funcionários.

Ademais, é interessante disponibilizar um canal digital alternativo e garantir maior consistência e integração em diferentes canais, como sites, redes sociais e aplicativos celular.

É importante que os parques utilizem a força das tecnologias avançadas em suas estratégias, táticas e operações.

Do ponto de vista teórico, o estudo trouxe contribuições na área do comportamento do consumidor no turismo e na hospitalidade, assim como para a literatura dos empreendimentos turísticos, voltando-se mais especificamente para os parques temáticos.

Sob o amparo da contribuição gerencial, o principal resultado gerado por esta pesquisa traz um conjunto de informações passíveis de serem utilizadas pelos gestores de parques temáticos, auxiliando na criação de medidas estratégicas. Empresas bem-sucedidas são adeptas de compreender quais comportamentos e experiências estão ganhando força e de fazer investimentos direcionados a eles. As empresas, entre elas os parques temáticos, precisam aperfeiçoar e renovar sua experiência do consumidor para não serem trocados pelos concorrentes. Assim, as empresas precisam monitorar e reagir às tendências e pautas do momento em um ritmo cada vez mais acelerado e ágil.

A principal limitação do trabalho dá-se por conta da parte prática ter sido realizada em apenas um parque temático específico. Dessa forma, sugere-se que para próximas investigações acerca do tema, sejam avaliados um maior número de parques.

## Referências

Ali, F., & Omar, R. (2014). Determinants of Customer Experience and Resulting Satisfaction and Revisit Intentions: PLS-SEM Approach towards Malaysian Resort Hotels. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism*. Vol. 3, No. 2, pp. 175-193.  
<https://doi.org/10.7603/s40930-014-0010-2>

Ali, F., Kim, W. G., Li, J., & Jeon, H. (2018). Make it delightful: customers' experience, satisfaction and loyalty in Malaysian theme parks. *Journal of Destination Marketing & Management*, In Press, Corrected Proof, Available online 23 June 2016.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.05.003>

Altunel, M. C., & Erkut, B. (2015). Cultural tourism in Istanbul: the mediation effect of tourist experience and satisfaction on the relationship between involvement and recommendation intention. *Journal of Destination Marketing & Management*, vol.4, n.4 pp. 213–221.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.06.003>

Barreto, L.M.T. (2011). *Gestão de pessoas e desempenho organizacional e na hotelaria: o papel das capacidades organizacionais*. 157f. Tese apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, como requisito para a obtenção do título de Doutor em Administração. São Paulo - SP.

Bernardino, A. I., & Carneiro, M.J. (2014). Fatores críticos de sucesso dos parques temáticos. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, N.21/22, pp. 177-188.  
<https://doi.org/10.34624/rtd.v3i21/22.12029>

Beto Carrero World (2020). *A lenda*. Recuperado em 19 de outubro de 2020 de  
<https://www.betocarrero.com.br/a-lenda>

Bitner, M.J., Booms, B.H., & Tetreault, M.S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *J. Mark.* 54, pp. 71–84. <https://doi.org/10.2307/1252174>

Bitner, M. J., Faranda, W.T., Hubbert, A.R., & Zeithaml, V.A., (1997). Customer contributions and roles in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), pp.193–205. <https://doi.org/10.1108/09564239710185398>

Bolaños, I., Ribeiro, R., & Ramos, B.C. (2014). O poder do word-of-mouth e do conteúdo gerado por utilizadores na comunicação turística: o caso de uma agência de viagens à medida. *Revista Turismo & Desenvolvimento*; v. 2, n. 21/22, pp. 13-22.  
<https://doi.org/10.34624/rtd.v2i21/22.11371>

Bruyn, A.; & Lilien, G. L. (2008). A multi-stage model of word-of-mouth influence through viral marketing. *International Journal of Research in Marketing*, v. 25, n. 3, pp. 151-163.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2008.03.004>

Carvalho, J.L.G. (2019). *Gerenciamento da experiência do cliente e a integração dos ambientes off-line e on-line: estudo de caso na perspectiva de varejo supermercadista*. 325f. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, como requisito para a obtenção do título de Doutor em Ciências – USP.

Cohen E. (1979). A phenomenology of tourism experiences. *Sociology*. v. 13, pp. 179–201.  
<https://doi.org/10.1177/003803857901300203>

Cox, C., Burgess, S., Sellito, C., & Buultjens, J. (2009). The role of user-generated content in tourists' travel planning behavior. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, v. 18, n. 8, pp. 743- 764. <https://doi.org/10.1080/19368620903235753>

Cunha, Y.L.O, & Auriani, M. (2015). O poder do consumidor e o impacto na gestão de marcas na rede social Tripadvisor. *Revista Turismo e Desenvolvimento*. N. 23, pp. 127-136.  
<https://doi.org/10.34624/rtd.v0i24.10923>

Fraga, C., Borges, V.L.B., & Botelho, E.S. (2019). O Bonde de Santa Teresa e o bairro da Lapa na cidade do Rio de Janeiro: análises com base nas online travel reviews. *Observatório de Inovação do Turismo*. V. XIII, n. 3, pp. 135-152. <https://doi.org/10.17648/raoit.v13n3.5790>

Ferreira, J.B., Freitas, A.S., Guaraná, E.R., Lima, T.V., Rodrigues, J.W., & Giovannini, C.J. (2016). O impacto do boca-a-boca online: um estudo sobre a adoção de opiniões em comunidades de consumidores. *Tourism & Management Studies*, 12(2), pp. 28-37. <https://doi.org/10.18089/tms.2016.12204>

Gallarza, M.G., & Gil Saura, I. (2006). Value Dimensions, Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: An Investigation of University Students' Travel Behaviour. *Tourism Management*, 27, 437-452. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.12.002>

Gastal, S., Castrogiovanni, C. (2003). *Turismo na pós-modernidade (des) inquietações*. Porto Alegre: EDIPUCRS.

Gnoth, J., Bigné, E.J., Andreu, L. (2006). Waiting time effects on the leisure experience and visitor emotions. *Advances in Tourism Research*, pp. 255–267. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-045040-7.50025-X>

Gremler, D.D., Gwinner, K.P. (2000). Customer-Employee Rapport in Service Relationships. *Journal of Service Research*. 3(1), pp.82-104. <https://doi.org/10.1177/109467050031006>

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015), “Smart tourism: foundations and developments”, *Electronic Markets*, Vol. 25 No. 3, pp. 179-188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>

Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), pp. 132–140. <https://www.jstor.org/stable/2489122>

Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), pp. 377–401. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>

Kabadayi, S., Ali, F., Choi, H., Joosten, H., & Lu, C. (2019). Smart service experience in hospitality and tourism services: A conceptualization and future research agenda. *Journal of Service Management*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0377>

Kiso, R. (2021). *Unbound marketing - Como construir uma estratégia exponencial usando o marketing em ambiente digital*. São Paulo: DVS Editora.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante.

Kotler, P., Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade*. Rio de Janeiro: Sextante.

Lee, S., Jin, N., & Lee, H. (2014). The moderating role of water park service quality, environment, image, and food quality on perceived value and customer loyalty: A South Korean case study. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 15(1), pp. 19–43. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2014.855102>

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

Limberger, P.F. (2015). *Gestão do destino turístico: modelo de avaliação da experiência do turista com base nas online travel review*. 215f. Tese apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí. Balneário Camboriú/SC, Brasil.

Limberger, P., Anjos, F., Meira, J, & Anjos, S. (2014a). Satisfaction in hospitality on Tripadvisor.com: an analysis of the correlation between evaluation criteria and overall satisfaction. *Tourism & Management Studies*, 10(1), pp.59-65. <https://tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/648/1156>

Limberger, P.F., Boaria, F., & Anjos, S.J.G. (2014b). A relação entre a satisfação geral e as variáveis da satisfação na hotelaria em hotéis de excelência. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 8(3), pp. 435-455. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v8i3.803>

Maccannell, D. (1989). *The tourist: a new theory of the leisure class*. Nova Iorque: Schocken Books.

Mendes Filho, L., & Carvalho, M. S. D. (2014). Factores que influyen en el uso del contenido generado por el usuario en Internet: Un estudio preliminar con viajeros brasileños. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23(3), pp. 607-625. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180731336010>

Milman, A., Li, X., Wang, Y., & Yu, Q. (2012). Examining the guest experience in themed amusement parks: Preliminary evidence from China. *Journal of Vacation Marketing*, 18, pp.313–325. <https://doi.org/10.1177/1356766712449374>

Peck, V. (2017). *Customer Journey Mapping*. In: Peppers, D.; Rogers, M. Managing customer experience and relationships: a strategic framework. 3rd edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., pp. 476-502.

Pine, II, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105. Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre and every business a stage. Cambridge: Harvard Business School Press.

Pine, B.J; & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business School Press.

Puccinelli, N. M., Goodstein, R. C., Grewal, D., Price, R., Raghubir, P., & Stewart, D. (2009). Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process. *Journal of Retailing*, 85(1), pp. 15–30. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.003>

Rustholkarhu, S., Toukola, S., Aarikka-Stenroos, L., Mahlamäki, T. (2022). Managing B2B customer journeys in digital era: Four management activities with artificial intelligence-empowered tools. *Industrial Marketing Management*, 104, 241–257. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.014>

Schmitt, B. H. (2004). *Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores*. Porto Alegre: Bookman.

Silva, A.C. (2018). *Jornada do Consumidor Brasileiro: saberes da produção acadêmica e proposta de esboço estratégico para aplicação ao marketing digital em mercado nacional*. 61f. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Comunicação Social - Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social - Comunicação Organizacional. Brasília, DF.

Silva, F.F. (2020). *Dimensões da Experiência do Cliente em parques Temáticos: uma perspectiva com base nas online travel reviews*. 223f. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial e obrigatório para o título de Doutor em Turismo, na área de concentração Gestão em Turismo. Natal/RN, Brasil.

Silva, N.C.R.A. (2021). *Jornada de Consumo no Mercado Educacional Privado: proposta de estratégias de comunicação mercadológica para instituição de ensino superior Centro Universitário UNDB*. Dissertação apresentada ao Programa de Pós- graduação em Comunicação – Mestrado Profissional, Linha de Pesquisa 1: Comunicação Institucional e Mercadológica da Universidade Federal do Maranhão, como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Comunicação. São Luiz, MA.

Silva, F.F, Bezerra, L.T., & Nóbrega, W. R. M. (2019). Imagem e Imaginário como Componentes da Construção da Experiência Turística do Viajante. *Caderno Virtual de Turismo*, v. 19, n. 2. <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.19n2.2019.1389>

Silva, F. F., Lucio, E. M., & Barreto, L. M. (2013). Treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas em turismo: case Disney. *Revista Hospitalidade*, 10(2), 275-295. <https://www.rev hosp.org/hospitalidade/article/view/526>

Taheri, B.; Prayag, G; & Muskat, B. (2021). Introduction to the special issue: Consumer experience management and customer journeys in tourism, hospitality and events. *Tourism Management Perspectives*. 40(4):100877. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100877>

Tan, S. K., Kung, S. F., & Luh, D. B. (2013). A model of “creative experience” in creative tourism. *Annals of Tourism Research*, vol. 41, pp. 153–174. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.12.002>

Torres, E. N., Wei, W., Hua, N., & Chen, P. (2019). Customer emotions minute by minute: How guests experience different emotions within the same service environment. *International Journal of Hospitality Management*. Volume 77, pp. 128-138. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.021>

Wall, E.A., & Berry, L.L. (2007). The combined effects of the physical environment and employee behavior on customer perception of restaurant service quality. *Cornell Hotel Restaur. Adm. Q.* 48 (1), pp.59–69. <https://doi.org/10.1177/0010880406297246>

Weilin, L., & Svetlana, S. (2012). Ecotourism experiences reported online: Classification of satisfaction attributes. *Tourism Management*, Elsevier, vol. 33(3), pp. 702-712. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.003>

Zatori, A., Smith, M. K., & Puczko, L. (2018). Experience-involvement, memorability and authenticity: The service provider’s effect on tourist experience. *Tourism Management*, 67, 111–126. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.12.013>

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm* (4th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Zheng, T., Youn, H., & Kincaid, C. S. (2009). An analysis of customers’ e-complaints for luxury resort properties. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. v. 18, pp. 718-729. <https://doi.org/10.1080/19368620903170240>

Zuanazzi, L.T. (2017). *Espetáculos e espontaneidade: um estudo sobre experiências de consumo no turismo*. 95f. Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, Porto Alegre/RS, Brasil.

**Artigo recebido em: 10/08/2022.**

**Avaliado em: 20/10/2022.**

**Aprovado em: 19/05/2023.**