

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PELAS AGÊNCIAS DE
TURISMO DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO**

MAURÍCIO SANITÁ DE AZEVEDO

Piracicaba

2007

MAURÍCIO SANITÁ DE AZEVEDO

**ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PELAS AGÊNCIAS DE
TURISMO DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO**

**Dissertação apresentada ao Curso de
Mestrado Profissional em Administração
da Faculdade de Gestão e Negócios da
Universidade Metodista de Piracicaba,
como parte dos requisitos para
obtenção do título de Mestre em
Administração.**

**Campo do Conhecimento:
Marketing, Estratégia e Operações**

Orientador: Prof. Dr. Osvaldo Elias Farah

Piracicaba

2007

Azevedo, Maurício Sanitá

Estratégias utilizadas pelas agências de turismo de São José do Rio Preto./Maurício Sanitá de Azevedo - 2007-10-16
93 f.

Orientador: Osvaldo Elias Farah

Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Gestão e Negócios - Universidade Metodista de Piracicaba

1. Desintermediação. 2. Turismo. 3. Estratégia. I. Farah, Osvaldo Elias. II. Dissertação (Mestrado) - Universidade Metodista de Piracicaba. III. Título.

MAURÍCIO SANITÁ DE AZEVEDO

**ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PELAS AGÊNCIAS DE
TURISMO DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO**

**Dissertação apresentada ao Curso de
Mestrado Profissional em Administração
da Faculdade de Gestão e Negócios da
Universidade Metodista de Piracicaba,
como parte dos requisitos para
obtenção do título de Mestre em
Administração.**

Data da Aprovação:

___/___/___

Banca Examinadora:

Prof.Dr. Osvaldo Elias Farah (Orientador)
Universidade Metodista de Piracicaba

Prof. Dr. Antonio Carlos Giuliani
Universidade Metodista de Piracicaba

Prof. Dra. Cláudia Rosa Acevedo
Centro Universitário Nove de Julho

Dedicatória

Dedico este trabalho à minha família.

Agradecimentos

Primeiramente aos meus familiares, em especial aos meus pais e irmão, pelo incentivo, o apoio e a paciência.

Aos professores Dr. Antonio Carlos Giuliani, Dr^a. Dalila Alves Correia, Dr. Mario Sacomano Neto, Dr. Eduardo Eugenio Spers e Dr^a. Elisabeth Stradiotto Siqueira, que muito me ensinaram no decorrer do curso.

Aos professores participantes da banca: Dr. Antonio Carlos Giuliani e Dr^a. Claudia Rosa Acevedo, cujas observações e sugestões durante a qualificação contribuíram para a melhoria deste trabalho.

À Rosa Maria Alves, Secretária do curso de Mestrado Profissional em Administração da UNIMEP, que se dispôs a ajudar-me sempre que precisei.

Em especial, ao meu orientador, Prof. Dr. Osvaldo Elias Farah, por ter acreditado em mim e me apoiado, além de toda a assistência disponibilizada para me orientar durante essa caminhada.

À diretoria da Aviesp, especificamente ao senhor Sebastião Pereira e Fernando Parra, que disponibilizaram dados da entidade e apoiaram nos contatos com as agências de viagens.

À Iza Travel Turismo que tornou esse processo possível.

Enfim, a todas as pessoas que de alguma forma contribuíram para a realização deste importante projeto.

"Reparta o seu conhecimento. É uma forma de alcançar a imortalidade." -- **Dalai Lama**

"Falta de tempo é desculpa daqueles que perdem tempo por falta de métodos." -- **Albert Einstein**

RESUMO

O setor turístico tem passado por profundas transformações nos últimos anos em decorrência da globalização, do avanço tecnológico e conseqüente facilidade de acesso às informações. Essas transformações têm feito com que muitas empresas reduzam o custo de produção, provocando a chamada desintermediação do setor turístico. O objetivo desta dissertação é analisar o impacto que essas novas estratégias de marketing, mais precisamente o impacto que a utilização do *e-commerce*, têm provocado nas agências de turismo da Região de São José do Rio Preto, Estado de São Paulo, e quais as estratégias utilizadas por estas frente a esse fenômeno. Partiu-se do princípio que a utilização cada vez mais freqüente e ampla da *internet* tem reduzido as funções tradicionais das agências de viagens como ponto de ligação entre o consumidor de produtos e serviços turísticos, com as grandes operadoras de turismo. Foi feita uma pesquisa de campo que incluiu as agências de viagens que integram a Associação das Agências de Viagens do Estado de São Paulo (AVIESP), localizadas na Região de São José do Rio Preto. Os resultados da pesquisa mostraram que as agências estão se preparando e utilizando estratégias deliberadas de diferenciação no atendimento para conquistar o consumidor.

Palavras chave: Desintermediação, Turismo, Estratégias.

ABSTRACT

The tourist sector has passed by profound transformations in the last years as result of the globalization, the technological advance and consequent easiness of the information access. These transformations have made many companies to reduce the production cost, having provoked what was called disintermediation of the tourist sector. The objective of this dissertation is to analyze the impact provoked by these new marketing strategies, more precisely the use of e-commerce, in the travel agencies business amount in São José do Rio Preto region, in São Paulo State. It was started from the principle that the more frequent and ample Internet use has reduced the traditional functions of the travel agencies as linking point between consumer of tourist products and services and the great tourism operators. It was elaborated and applied a questionnaire to a sample of travel agencies that integrate the State of São Paulo Association of Travel Agencies (AVIESP). The results of the research showed that Travel Agencies are being prepared to face this situation and utilizing strategies objecting differentiated services in order to conquer the consumer.

Key Words: Disintermediation, Tourism, Internet

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Tripé Turístico	18
Figura 2.	Chegadas Internacionais	27
Figura 3.	Modelo de Shmöll	36
Figura 4.	Diferenciais da Agência em Relação aos Concorrentes	41
Figura 5.	Medidas Utilizadas para Aumentar a Fidelização da Clientela	41
Figura 6.	Porcentagem de Agentes de Viagens nos EUA, com Terminais GDSs	47
Figura 7.	Canal de Distribuição	51
Figura 8.	Divisão do PIB de São José do Rio Preto	65
Figura 9.	Idade das Agências de Turismo	68
Figura 10.	Posição das Vendas nos Últimos 3 Anos	69
Figura 11.	Percepção das Agências de Turismo.....	70
Figura 12.	Percepção das Agências de Turismo em Relação à Desintermediação	71

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de Pessoas que têm Acesso à Internet nas Residências, no Trabalho ou Locais Públicos	48
Tabela 2 - Evolução do Faturamento do Varejo 'On line' por Segmento	49
Tabela 3 - Consumo por Categoria (em US\$).....	65

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação dos Serviços Turísticos	32
Quadro 2 - Estrutura da Metodologia	63
Quadro 3 - Estrutura da Metodologia	44
Quadro 4 - Estrutura da Pesquisa	66

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1 Problema do Estudo	15
1.2 Objetivo Principal	16
1.3 Objetivos Secundários	16
1.4 Relevância do Trabalho	17
1.5 Estrutura da Dissertação	17
2. CONCEITO DE TURISMO, TURISTA E AGENTE DE VIAGENS	18
2.1 Evolução do Turismo	19
2.2 Fatores Inibidores do Setor	23
2.3 O Turismo como Negócio – sua importância para a economia	26
3. PRODUTO E COMPORTAMENTO	30
3.1 Produto Turístico	30
3.2 Variáveis que Influenciam na Escolha de uma Agência de Turismo	34
3.3 Comportamento de Compra Turística	35
3.4 As Variáveis de Influência	37
4. COMÉRCIO ELETRÔNICO	43
4.1 Definição	43
4.2 A Evolução do Comércio Eletrônico no Turismo	45
4.3 Vantagens e Desvantagens do Comercio Eletrônico para o Turismo	49
5. CONFLITOS E ESTRATÉGIAS	52
5.1 Conflito no Canal de Distribuição	52
5.2. Estratégias Deliberadas e Emergentes	54
5.3 Desintermediação do Turismo	58
6. METODOLOGIA	61
6.1 Fase Exploratória	61
6.2 Pesquisa Qualitativa	62
6.3 Fase Descritiva	63
6.4 Universo ou População	64
6.5 Amostra	66
6.6 Perguntas	67

7. ANÁLISE DOS RESULTADOS	68
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
8.1 Limitações da Pesquisa e Sugestões para Novas Pesquisas	80
REFERENCIAS	82
ANEXO A Portal Eletrônico Amadeus de Vendas às Agências de Turismo	88
ANEXO B Portal Eletrônico de Vendas da TAM	89
ANEXO C Portal Eletrônico de Vendas da GOL	90
ANEXO D Questionário Aplicado às Agências de Turismo de São José do Rio Preto, SP, Associadas à AVIESP	91
ANEXO E Agências Associadas à AVIESP de São José do Rio Preto	93

1 INTRODUÇÃO

A agência de viagens tem como principal função fornecer serviços de turismo ao consumidor. Cooper et al (1998), Kuazaqui (2001) e Pelizzer (2005) são unânimes em dizer que esta exerce a função de intermediadora, ou mediadora, entre o fornecedor e o cliente final. Tomelin (2001, p.11) evidencia dizendo que “[...] um dos principais agentes de intermediação e distribuição dos produtos e serviços turísticos é o agente de viagens [...] envolvendo um ou mais provedores e o consumidor final”.

Goeldner *et. al* (2002) acrescenta que a agência funciona como uma corretora, juntando comprador e vendedor para seus fornecedores e, assim sendo, é uma especialista, conhecedora de rotas, horários, tarifas, hotéis, regulamentações e outros aspectos, buscando sempre o que é melhor para atender às necessidades e desejos do consumidor. O agente de viagens é, geralmente, remunerado pelos seus fornecedores. Essa remuneração varia de acordo com o produto vendido, e pode ser de 6% até 30%, segundo informações do mercado.

1.1 Problema do Estudo

Essa classe de intermediadores turísticos vem sofrendo com as mudanças do cenário mundial, sendo pressionados pelas forças da economia e do novo cenário globalizado. Dados da Embratur indicam que o Brasil era representado, em 1999, por 10.541 agências de turismo. Atualmente esse número é bem diferente. Mesmo sem dispor de informações muito completas e precisas, sabe-se que, de acordo com a mesma fonte, existem, em média, 3225 agências de turismo registradas nesse órgão.

Acredita-se que essa redução seja conseqüência direta do evento da desintermediação e da globalização que proporcionou uma grande abertura de mercado, favorecendo o aparecimento de maior número de clientes e concorrentes, que deixaram de ser locais, tornando-se globais, além dos avanços na área de sistemas de informação e comunicação. Esse aumento trouxe a necessidade de uma redução nos custos de produção para que se possa vencer a concorrência e ganhar o consumidor. Operadoras, hotéis e companhias aéreas procuram formas de reduzir a participação das agências de turismo no processo de vendas, entregando o

serviço diretamente ao consumidor e, provocando, dessa forma, a desintermediação do turismo.

Há uma carência atual em estudos sobre o fenômeno da desintermediação do turismo e, principalmente, acerca das estratégias que as agências estão adotando para sobreviver no mercado. O problema central deste estudo leva às seguintes indagações:

Como está ocorrendo a Desintermediação do Turismo? Como as agências de turismo estão se readequando ao *e-commerce* e à desintermediação?

1.2 Objetivo Principal

O objetivo principal desta pesquisa é analisar o impacto que a utilização do *e-commerce* tem provocado nas agências de turismo de São José do Rio Preto, bem como verificar quais são as estratégias que estão sendo adotadas para minimizar os efeitos ocasionados pela desintermediação.

1.3 Objetivos Secundários

Neste trabalho são elencados como objetivos secundários:

- a) Analisar o cenário turístico nacional e internacional, bem como a sua evolução;
- b) estudar as características do produto turístico, bem como o comportamento de compra do consumidor turístico e as variáveis que o influenciam na escolha de uma agência de viagens;
- c) analisar a evolução do comércio eletrônico e as transformações que proporcionaram ao mercado turístico;
- d) levantar os conflitos no canal de distribuição do *trade* turístico; e
- e) identificar as estratégias que estão sendo utilizadas pelos agentes de viagens.

1.4 Relevância do Trabalho

O presente trabalho se justifica por tratar de um fenômeno atual, a desintermediação do turismo, sendo importante para os empresários compreenderem e se sensibilizarem para as mudanças que estão ocorrendo no setor, no sentido de implantarem novas estratégias visando a sobrevivência de suas organizações, trazendo uma sobrevida maior para as agências, reduzindo, assim, o efeito do desemprego.

O assunto abordado propicia a ampliação de trabalhos sobre o fenômeno da desintermediação, capacitando melhor os novos gestores a administrarem suas agências, de acordo com as novas tendências impostas pelo mercado. Para os alunos e docentes a importância reside no fato de que proverá informações para ajudar a compreender melhor a evolução do *trade* turístico.

1.5 Estrutura da Dissertação

Esta dissertação consta de nove capítulos. No primeiro são apresentados a introdução, os objetivos e a relevância do trabalho. No capítulo dois começa o referencial teórico com os conceitos de turismo, sua evolução e os principais fatores que inibiram o setor, além da sua importância para a economia brasileira e mundial. Uma análise das características especiais do produto turístico e do comportamento de compra desse consumidor é apresentada no terceiro capítulo. Na quarta seção é apresentado o conceito de comércio eletrônico, sua evolução no turismo, além de suas vantagens e desvantagens para o setor. O quinto tópico trata dos conflitos no canal de distribuição do turismo, da desintermediação e das estratégias que as agências podem utilizar frente a esse fenômeno. O sexto capítulo explica a metodologia utilizada, e, no capítulo seguinte é apresentada a análise dos resultados. A dissertação finaliza no capítulo oitavo onde são abordadas as limitações da pesquisa e sugestões para novas pesquisas.

2 CONCEITO DE TURISMO, TURISTA E AGENTE DE VIAGENS

Este capítulo apresenta os conceitos que fundamentam a análise do problema, os objetivos propostos, as questões intermediárias e o suporte necessário para a elaboração dos pressupostos deste trabalho.

Tomelin (2001) define que as agências de viagens e turismo enquadram-se no setor terciário, ou seja, de serviços, na economia brasileira. Para o autor, a agência de turismo está ligada à organização, promoção, reservas e vendas de serviços de alojamento, transporte, alimentação e eventos, além da orientação para regulamentação de documentos, como passaporte e vistos.

O setor turístico é composto por diversas outras empresas que completam o mercado turístico, mantendo uma relação comercial com a maioria das agências de turismo: companhias aéreas, hotéis, estações rodoviárias, receptivos, locadoras de automóveis, seguros, despachantes de vistos e teatros, dentre outros, formando o que é chamado de *trade turístico*.

O turismo no setor de viagens é caracterizado como fenômeno socioeconômico que estuda o deslocamento temporal no fluxo de viajantes em determinadas áreas. Necessita de empresas que organizem e ordenem suas ações a fim de criar mercados diferenciados que beneficiarão a exploração ordenada e planejada das viagens turísticas, como é o caso das empresas do setor de viagens, no qual se situam as agências de viagens. A importância das agências de viagens e turismo pode ser inferida inclusive por responder, em grande parte, pela combinação dos serviços que compõem o tripé do produto turístico – transportadoras, meios de hospedagem e serviços complementares receptivos. (TOMELIN, p. 45-46, 2001)

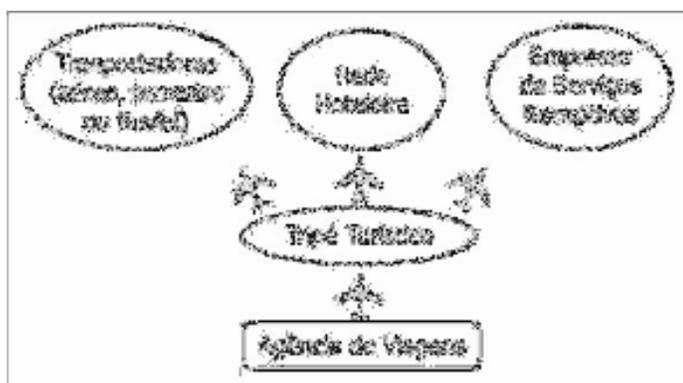


Figura 1. Tripé Turístico

Fonte: elaborado pelo autor

Dias e Cassar (2005a) e Dias (2005) dividem o turismo em três tipos:

- **Turismo Interno** (*ou doméstico*): realizado por visitantes que viajam dentro de seu próprio país;
- **Turismo Receptivo**: realizado pelos visitantes não residentes em um país, região ou localidade; e
- **Turismo Emissor** (*ou emissivo*): realizado pelos residentes para fora do país, região ou localidade.

2.1 Evolução do Turismo

Montejano (2001), Dias e Cassar (2005) e Tomelin (2001) explicam que o turismo começou em meados do século XIX, mais precisamente em 5 de julho de 1841, quando o inglês Thomas Cook resolveu organizar uma viagem de trem para 570 pessoas, com o objetivo de participarem de um congresso em Loughborough. A idéia deu tão certo que foi transformada em um negócio, com a criação da *Thomas Cook and Sons* que organizava viagens para a classe média inglesa. O grande feito de Thomas Cook deu-se pelo fato de ter organizado a primeira viagem completa, com transporte, acomodação e atividades locais previamente planejadas para 570 pessoas, em uma viagem de 22 milhas entre as Cidades de Leichestre e Loughborough, para assistir um congresso antialcoolismo em 1841. Em 1856 Cook organizou a primeira excursão ao continente europeu, e, dez anos mais tarde a primeira excursão aos Estados Unidos. Criou também em 1867 o cupom de hotel, conhecido hoje como *voucher*.

Em 1958 o transatlântico inglês Great Eastern, com capacidade para 4000 passageiros, inaugura a era dos cruzeiros marítimos de luxo, ficando em atividade até 1889. O setor ferroviário deu início ao setor turístico em 1883, quando foi inaugurado o Expresso Oriente, através do qual um trem ligava Paris a Istambul. Já a área hoteleira teve seu primeiro grande hotel fundado pelo suíço César Ritz, considerado o pai da hotelaria moderna, ao fundar o luxuoso hotel que leva seu sobrenome (Revista Exame 2007, p.21).

Após esse período, vários fatores acabaram contribuindo para o desenvolvimento do setor. A regulamentação das horas de trabalho favoreceu o ócio dos trabalhadores que buscavam na viagem, uma forma de descansar. Outros

fatores como instalação e ampliação das linhas férreas em diversos países também foram importantes para o crescimento do setor. No final do século XIX começou a se falar em turismo de temporada, com o desenvolvimento de atividades no período de inverno. Depois vieram outros fatores, como a popularização dos transportes (automóveis, ônibus), crescimento da rede hoteleira, surgimento de operadoras e desenvolvimento das agências de turismo, férias remuneradas.

A partir de 1945, as inovações tecnológicas e científicas utilizadas para fins militares passam a ser usadas para beneficiar o transporte aéreo, após o término da Segunda Guerra Mundial. Com isso, a aviação passa a incorporar o setor turístico como meio de transporte, aumentando, assim, a oferta de produtos, dada a facilidade e rapidez de se chegar a locais mais longínquos.

A Segunda Guerra Mundial proporcionou a criação de diversas outras tecnologias que influenciaram direta ou indiretamente o turismo, como: serviço de correio entre EUA e Nova Zelândia em 1940, primeiro voo comercial entre os EUA e Grã-Bretanha em 1942, invenção do radar, televisão em cores, microscópio eletrônico, máquina calculadora, pneu radial, forno microondas, máquina fotográfica instantânea e, em 1950, é fundada a primeira empresa de cartão de crédito, a Diners Club. Com o fim da Guerra, o turismo aéreo desenvolve-se rapidamente e as viagens visam distâncias cada vez maiores. Os passageiros passam a exigir um melhor atendimento nas viagens aéreas, fazendo com que a profissão de assistente de bordo se tornasse indispensável.

Entre 1947 e 1949 o avião Bell X-1 ultrapassa a barreira do som e o Boeing B-50 termina a primeira volta ao mundo sem escalas. Essas novas máquinas voadoras passam a exigir aeroportos maiores.

Em 1952, devido a conflitos como a ocupação do Tibete pela China e a invasão da Coreia do Sul pela Coreia do Norte, os aviões militares voltam a ser fabricados, surgindo os aviões a jato. Em 1952 a companhia aérea British Airways inaugura o primeiro voo comercial regular com um avião a jato, substituindo os de hélice, e diminuindo pela metade a duração de um voo de longa distância. Em 1952 a Boeing inicia a produção do seu 707 que sai de linha apenas 33 anos depois. Nesse mesmo ano é fundada a Disneylândia por Walt Disney, um dos destinos de lazer mais visitados do mundo (Revista Exame 2007, p.21).

Em 1954, a Organização das Nações Unidas (ONU) definia o turista como sendo:

Toda pessoa, sem distinção de raça, sexo, língua ou religião, que ingresse no território de uma localidade diversa daquele que em que tem residência habitual e nele permaneça pelo prazo mínimo de 24 horas e máximo de seis meses, no transcorrer de um período de 12 meses, com a finalidade de turismo, recreio, esporte, saúde, motivos familiares, estudos, peregrinações religiosas ou negócios, mas sem propósito de imigração. (ONU, 1954)

A década de 60 é marcada pela corrida espacial entre os Estados Unidos e a União Soviética, sendo que esta envia o primeiro homem ao espaço em 1961, e a primeira mulher em 1963, em uma cápsula espacial. Os EUA, após alguns fracassos, como o Apollo 13, consegue somente em 1969 enviar o primeiro homem à lua, Neil Armstrong, na missão do Apollo XI. Os esforços proporcionados por essa disputa também afetam a aviação comercial. Registra-se o primeiro “boom” da aviação comercial, com o aumento da autonomia de vôo e da capacidade de carga dos aviões, capazes de percorrer distâncias cada vez maiores sem a necessidade de escalas. Nasce assim o famoso Jumbo 747 da Boeing.

O mercado turístico passa por importantes mudanças nesse período. Os EUA envolvem-se na Guerra do Vietnã e também na chamada “Guerra dos Mísseis”, provocada pela ofensiva de Cuba e da União Soviética contra os EUA. Os americanos perdem sua musa Marilyn Monroe em 1962, e seu presidente John Kennedy, assassinado em 1963. Manifestações em busca de igualdade de direitos civis dos negros espalham-se pelo mundo, iniciado por Martin Luther King e Malcom X em 1963, tendo sido ambos assassinados, em 1968 e 1965 respectivamente. Na Alemanha é construído o Muro de Berlim e o revolucionário sul-africano Nelson Mandela é preso em 1964. Na França acontece a “Revolução de Maio de 1968”.

Mesmo com todo esse cenário perigoso, de guerras e revoluções, a Boeing entrega o 500º avião da família 727 e a companhia aérea Pan Am anuncia a encomenda de 25 aeronaves por 525 milhões de dólares, mostrando o contínuo e importante crescimento da aviação comercial. A aviação entra, a seguir, na era supersônica, com aviões maiores e mais velozes para dar conta do crescente aumento da demanda. A Airbus anuncia em 1969 o A300B, acirrando cada vez mais a competição dos dois principais fabricantes de aviões, a Airbus e a Boeing. Em 1969 nasce também o Concorde, ultrapassando a velocidade de 2.500 km/hora.

Em 1960 o turismo foi discutido na Conferência Internacional das Nações Unidas, em Roma, colocando-o, assim, no âmbito internacional de discussões e

planejamento. Em 1974 é criada a Organização Mundial do Turismo (OMT), em Madri, com o objetivo de

[...] promover e desenvolver o turismo para contribuir com o desenvolvimento econômico, a compreensão internacional, a paz, a prosperidade e o respeito universal, a observância dos direitos humanos e as liberdades fundamentais para todos, sem distinção de raça, sexo, língua ou religião. (OMT, 2001)

A década de 70 é marcada pela crise do petróleo, em 1973, e a economia mundial entra em crise devido à dependência desse produto. Mesmo com a queda do consumo e dos vôos comerciais, em 1977 o avião Boeing 727 consegue a marca de um milhão de passageiros transportados.

Os anos 80 foram marcados por importantes mudanças políticas no cenário mundial. Gorbachev assume o governo na União Soviética e dá início a Glasnost e à Perestroika. Na Alemanha cai o muro de Berlin, unificando novamente as duas Alemanhas.

Esses fatores trouxeram novamente um clima de tranquilidade política mundial. É o fim da chamada Guerra Fria e os países passam a ser locais mais tranquilos para visitas dos turistas. Porém não é uma década positiva para a aviação comercial. As companhias aéreas começam a registrar os primeiros prejuízos, reflexo do aumento dos custos, sobretudo em decorrência da crise do petróleo no final da década anterior. Esses aumentos nos custos são repassadas para o preço das tarifas que acabam por afugentar os turistas – aliado à crescente capacidade dos aviões que agora viajam vazios provocando altos índices de prejuízos – ocorrendo a primeira grande crise no setor da aviação comercial.

A Organização Mundial de Turismo (OMT), importante órgão do setor, responsável por informações e estatísticas essenciais para o planejamento sustentável do turismo, estabelece em 1985 a importância da preservação e proteção do meio ambiente, assim como da conservação dos recursos naturais e culturais, uma nova preocupação para a época. Em 2003 transforma-se em organismo especializado da ONU e recebe o poder de caráter governamental.

O setor turístico recupera-se na década de 90. Segundo Dias (2005), diversos fatores, em consequência da abertura dos mercados e da globalização, foram responsáveis por esse crescimento do setor, tais como: investimentos diretos de estrangeiros, alianças estratégicas e atuação global, desenvolvimento das

telecomunicações e da *internet*, maior publicidade e visibilidade dos produtos turísticos, padronização das tecnologias de transportes, redução de custos, viabilizando as viagens para classes menos privilegiadas e fatores políticos, com a necessidade de um controle e uma regulamentação mundial do setor. Em 1993 a Boeing anuncia a entrega do milésimo avião da família 747 e anuncia a criação do Boeing 777, primeiro jato comercial totalmente desenhado digitalmente; a Airbus entrega os primeiros A340 e A330 que estão em operação até hoje, acirrando ainda mais a disputa pelo mercado aeroviário entre essas duas empresas. No final da década, a empresa brasileira Embraer, fundada em 1969, começa a incomodar as duas empresas líderes do mercado.

2.2 Fatores Inibidores do Setor

Em meio a tantas mudanças e transformações o setor também passa a sofrer algumas conseqüências negativas. Em 2001, o turismo passa pela segunda maior crise da história com os atentados terroristas às torres do *World Trade Center* em Nova York, nos Estados Unidos, afetando todo o mundo. No ano seguinte aos atentados, Paris perdeu metade de suas vendas, no Reino Unido as rotas turísticas tiveram queda de 25%, a Oktoberfest na Alemanha teve 30% menos de público e a estação gelada da Austrália registrou queda de 25% dos turistas (BENI, 2003). Segundo a *International Air Transport Association* – IATA (2006) os prejuízos somaram mais de 30 milhões de dólares.

Os números serviram para mostrar a profunda crise que os atentados terroristas trouxeram ao setor, alimentada pela queda no tráfego de passageiros do mundo todo, aliados à necessidade de grandes investimentos com segurança e à escalada dos preços dos seguros e dos combustíveis. O ano de 2002 foi considerado o pior ano para o setor, segundo a OMT (2006), superando o ano de 1981. De lá para cá profundas transformações e adaptações ocorreram.

Os consumidores tornaram-se mais cautelosos, passaram a ter mais acesso às informações por meio da internet (algo que era exclusivo dos prestadores de serviços), as viagens tornaram-se mais curtas e os consumidores passaram a duvidar da segurança das aeronaves.

Para Hay e Yeoman (2005), o setor turístico vem sofrendo transformações não só econômicas, mas também políticas e demográficas, fazendo com que o

consumidor substitua, em suas viagens turísticas, a acomodação em hotéis por casas de amigos e familiares. Por outro lado, estão cada vez mais, utilizando a tecnologia para adquirir maiores e melhores informações acerca dos roteiros turísticos. Dombey (2003) vai um pouco além. Para o autor, problemas relacionados à saúde também podem afetar o mercado turístico, conforme o ocorrido em Hong Kong e no Sudeste da China, que tiveram um surto da doença *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS) no final de 2002, chamando mais a atenção da mídia mundial do que a Guerra do Iraque, ocasionando uma queda considerável de turistas no Oriente.

Com a queda do consumo, várias companhias aéreas decretaram falência e milhares de postos de trabalho foram extintos. As tarifas caíram, em decorrência do aparecimento das companhias aéreas do tipo *low cost*, *low fair* (baixo custo, baixa tarifa) e o setor viu-se na obrigação de reduzir os custos. Muitas empresas faliram, como as brasileiras Soletur, Transbrasil, ATI, VASP, Travel Service; outras tiveram que se reestruturar, como fizeram a TAM, a American Airlines, a TAP dentre outras. Essa reestruturação mexeu também com as agências de viagens, mais precisamente no tocante às comissões que eram pagas por seus fornecedores. A queda representou, em média, 35% do faturamento, ocasionando uma grande redução no número de agências de turismo no Brasil. Segundo dados da Embratur, em 1999 o Brasil era representado por 10.541 agências, hoje esse número não ultrapassa, em média, 3225 devidamente cadastradas (EMBRATUR 2006).

Operadoras e companhias aéreas passaram a buscar o mercado tentando livrar-se dos “custos” da intermediação das agências de viagens, com promoções de vendas diretas (como por ex. Rede IBIS de hotéis) ou tarifas especiais somente pela internet (como por ex. GOL) e nos finais de semana, período em que as agências de turismo encontram-se fechadas. Alguns hotéis em Campos do Jordão (interior de São Paulo) também dão preferência e descontos para reservas feitas diretamente pelo cliente. (os grifos são nossos)

Outro setor que vem sofrendo com o corte de custos são as grandes empresas de distribuição, as *Global Distribution System* – GDS¹, que proporcionam a intermediação entre as operadoras, hotéis, locadoras e principalmente companhias

¹ GDS (*Global Distribution System*): sistemas computadorizados que facilitam a distribuição global de serviços, além de promover oportunidades para realização de compra de todo o pacote turístico, incluindo transporte, locomoção de veículos, passeios e divulgação de produtos (O'Connor, p. 19, 2001)

aéreas com as agências de turismo, fornecendo informações *on line* de disponibilidade de lugar, preços e possibilidade de efetivar a venda. Grandes redes de hotéis, locadoras de veículos e operadoras turísticas já dispõem de sistema próprio. As companhias aéreas estão, por sua vez, criando ferramentas que possam atender diretamente às agências de viagens e aos clientes em sistemas digitais online 24 horas por dia, a um custo menor do que os preços cobrados pelos Sistemas de Distribuição Global (GDS). A emissão de uma passagem aérea, via GDS, custa cerca de US\$ 8,00, ao passo que via site próprio da companhia terá um custo de US\$ 1,50 (MARÍN, 2004). Esse é um dos grandes segredos das companhias aéreas de custo baixo e tarifas baixas (*low cost, low fare*) as quais, além do fato de terem menor número de empregados, e, conseqüentemente, menores despesas com salários, utilizam sistema próprio de distribuição digital. (SWARBROOKE, 2000). Tudo isso, aliada a nova conjuntura do mercado mundial do turismo, tem provocado o aumento dos efeitos de um processo conhecido como “desintermediação das agências de turismo”. (os grifos são nossos)

Ao verificar o setor americano constata-se que a maioria das companhias aéreas aboliu a comissão paga às agências, que sobrevivem graças à implantação de um sistema conhecido como *fee* (taxas), no qual o turista paga o agente de viagens de acordo com a prestação do serviço. Segundo a *American Society for Travel Agents* (ASTA, 2006) mais de 64% das agências de turismo americanas cobram a taxa de prestação de serviço. Ainda segundo a ASTA (2006), mais de 64% das agências americanas cobram taxa de consultoria (*fee*) que foi bem aceita pelo mercado americano. O Brasil ainda não teve seu comissionamento cortado, mas houve uma redução significativa. O corte total parece ser uma tendência e, de acordo com pesquisas de órgãos como Sindicato das Empresas de Turismo (SINDETUR, 2005), a cobrança de taxas de prestação de serviços em substituição às comissões é uma realidade muito mais distante, devido, principalmente, à cultura do povo brasileiro.

A qualidade do produto e controle permanente de custos estão diretamente ligados à competitividade num mundo globalizado, assim como a constante preocupação em atender às necessidades de uma clientela cada vez mais informado e exigente. Permanecer competitivo nesse cenário é uma tarefa muito difícil e nunca foram tão importantes os conhecimentos dos conceitos de gestão

administrativa para sobreviver no contexto atual. Utilizar conceitos de gestão de forma correta pode ser a diferença entre a permanência ou não no mercado.

2.3 O Turismo como Negócio – sua importância para a economia

O turismo vem se tornando, nos últimos anos, uma atividade de grande importância para o desenvolvimento de muitos países, no que diz respeito às áreas sociais, culturais e, principalmente, econômicas. O mercado turístico ganhou força no final do século XX com sua popularização, facilidade de crédito e redução de custos de transportes. Dias e Cassar (2005) enfatizam que, no ano 2000, um pouco mais de 650 milhões de pessoas viajaram em todo mundo, levando-se em consideração apenas o turismo internacional.

O turismo é hoje considerado, por muitos autores, como uma das principais atividades econômicas no mundo todo. Os números confirmam essa afirmação, pois, de acordo com o Banco Central Brasileiro, o turismo movimentou, em 2005, a quantia de U\$ 3.861 bilhões, 19,83% a mais que em 2004. Em 2006 os resultados foram animadores, superando a quantia de US\$ 4,3 bilhões, ficando em quinto lugar na balança comercial brasileira. Segundo o Ministério do Turismo (2007) o Brasil movimentou, em 2006, 46,3 milhões de pessoas em vôos domésticos e recebeu 6,3 milhões de turistas internacionais, fazendo com que 2006 tenha sido o melhor ano, em receita, para o turismo, segundo o Banco Central Brasileiro (Bacen, 2006).

A OMT (2007) prevê um crescimento em torno de 4,1% ao ano até o ano de 2020, calculando 1,6 bilhões de chegadas internacionais nos países do globo. Em 2006 as chegadas internacionais alcançaram um recorde histórico de 842 milhões de pessoas, sendo que cerca de 5 milhões de pessoas vieram para o Brasil. No acumulado dos cinco primeiros meses do ano de 2007, a receita totaliza US\$2,094 milhões, contra US\$1,900 bilhão do mesmo período do ano passado. O desempenho, 10,21% maior, e o ritmo mensal de entrada de dólares já permitem apontar para uma receita anual em torno de US\$4,8 bilhões (Banco Central Brasileiro, 2007). Confirmada essa receita anual, 2007 poderá converter-se no melhor ano da história do turismo nacional ao ultrapassar os US\$4,316 bilhões registrados em 2006 – recorde atual, segundo previsões da Embratur.

As projeções de crescimento de quase 100% para 2020 são diferentes para as diversas regiões do globo. Espera-se um crescimento maior nos países da Ásia e um crescimento menor nos países das Américas e da Europa.

Atualmente os melhores resultados de crescimentos de turistas internacionais na América encontram-se no Chile, Colômbia, Peru e Paraguai. O grupo dos países das Américas que mais recebeu estrangeiros é encabeçado pelos EUA, com 37%, seguido do México, com 16%. O Brasil aparece em quarto lugar, atrás do Canadá, com 1,9% das chegadas internacionais nas Américas. Porém, as previsões apontam para uma mudança de cenário em 2020, quando os países do leste asiático e do pacífico devem ultrapassar as Américas (Figura 2).

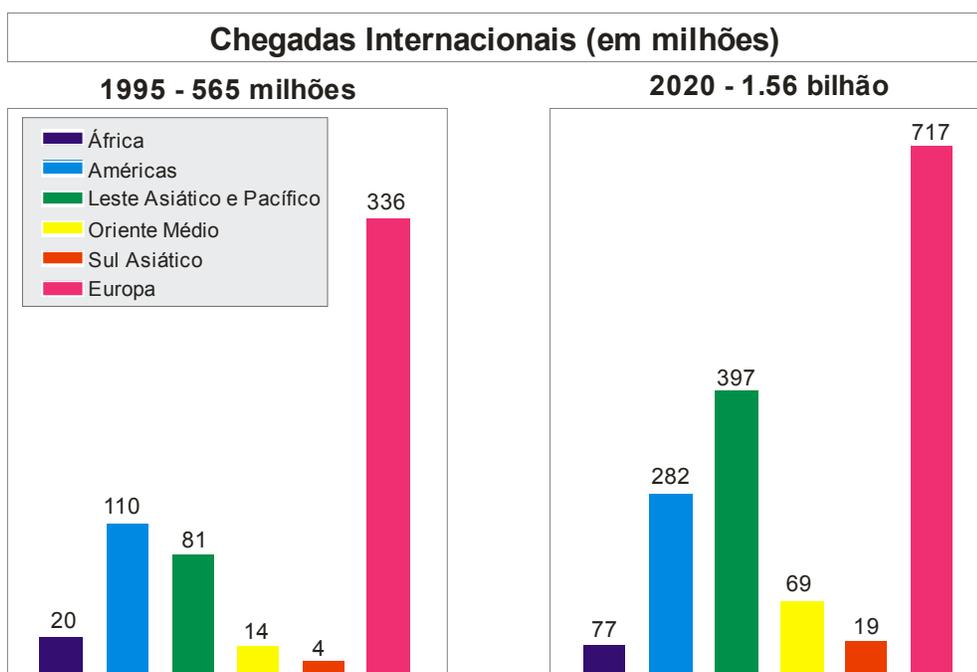


Figura 2. Chegadas Internacionais

Fonte: OMT (2007)

Além da contribuição financeira, a atividade turística contribui diretamente em outros setores, como a geração de empregos (diretos e indiretos), fortalecimento e divulgação de atividades culturais, proporciona a entrada de moeda estrangeira, influência no desenvolvimento das cidades, e, indiretamente com diversos outros setores, como construção civil, atividades industriais em geral e agricultura, dentre outros. Pesquisa realizada pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE, 2005), da Universidade de São Paulo, em parceria com o Ministério do Turismo e o

Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (Sebrae), confirmam a importância do segmento na geração de empregos – só no ramo hoteleiro o turismo gera 240 mil empregos diretos e 60 mil indiretos, o que correspondente ao dobro da capacidade geradora de empregos da Construção Civil e, praticamente, o triplo da área Siderúrgica. De acordo com o MTur (2007) o setor turístico brasileiro gera, atualmente, mais de 2,01 milhões de vagas.

Ignarra (2003) explica que o turismo é um fenômeno que envolve quatro componentes básicos:

- **o turista**, que busca a realização de um desejo ou uma necessidade;
- **os prestadores de serviço**, que encaram a atividade como uma forma de lucratividade;
- **o governo**, que considera o turismo como um importante fator para o desenvolvimento das regiões; e
- **a comunidade** do destino turístico, que utiliza a atividade turística como forma de gerar empregos e promover intercâmbio cultural e de pessoas.

O turismo corresponde a um conjunto de atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadias em lugares diferentes ao de seu entorno habitual, por um período de tempo consecutivo inferior a um ano com o objetivo de lazer, negócios ou outros motivos, não relacionados a uma atividade remunerada no lugar visitado. (DIAS e CASSAR, 2005, p. 57).

O turismo é considerado uma atividade bastante sensível, devido aos fatores que exercem influências nesse segmento, como fatores psicológicos, políticos, culturais, ambientais e ecológicos, dentre outros. Uma promoção mal calculada, uma veiculação na mídia condicionada a determinada personalidade ou mesmo uma mudança de temperatura, podem provocar uma sobrecarga da estrutura turística em uma determinada localidade, ocasionando diversos prejuízos, a médio prazo. Por outro lado, imagens negativas na mídia, criminalidade, doenças, falta de atrativos, problemas políticos e terrorismo podem provocar uma queda muito acentuada na visitação de determinada região.

Toda essa particularidade do setor, aliada ao tradicional efeito de sazonalidade que provoca uma demanda elástica, faz com que o turismo careça de uma atenção bastante especial no âmbito do seu planejamento e constante monitoramento, por parte, não só de órgãos públicos, mas também da iniciativa

privada e da comunidade. Uma das iniciativas importantes do governo brasileiro foi a criação do Ministério do Turismo em 2003 e o lançamento do Plano Nacional de Turismo, 2003/2007, que tem como principal objetivo desenvolver o turismo brasileiro com qualidade e responsabilidade, além de estimular o seu consumo nos âmbitos nacional e internacional.

Se não for controlado, o turismo pode proporcionar aspectos negativos. Dias e Cassar (2005) citam como exemplo a supervalorização de solo turístico, inflação nas cidades receptoras durante a alta temporada, desemprego na baixa temporada, provocado pelo excesso de contratação mal dimensionada, aumento de custos dos serviços públicos e particulares para a população residente e aumento dos gastos públicos, como segurança, limpeza, energia, além de aspectos não econômicos, como desmatamento e poluição, dentre outros.

3 PRODUTO E COMPORTAMENTO

Neste item foi feito um levantamento bibliográfico a respeito do produto turístico. Posteriormente foram destacadas as características do comportamento do consumidor e as variáveis que influenciam na escolha de uma agência de turismo.

Produto turístico está intimamente ligado à segmentação de mercado e, de certa forma, é um fator relevante na escolha das estratégias por parte das agências. Estudos preliminares indicam que o produto “passagens aéreas” sofre mais os efeitos da desintermediação do que o produto “pacotes turísticos”.

O consumidor, por sua vez, é o agente principal no processo mercadológico. Não basta oferecer o produto se o gestor não levar em consideração o comportamento de compra do consumidor. As estratégias, para conseguirem um alto nível de sucesso, precisam levar em consideração esse comportamento e as variáveis que influenciam na sua escolha.

3.1 Produto Turístico

Produto turístico é aquele procurado pelos consumidores e que está disponível para a venda. É composto de vários elementos, tangíveis (recursos, bens, infra-estrutura, equipamentos) e intangíveis (serviços, imagem, preço, gestão), que interagem para satisfazer as necessidades e desejos do consumidor. O produto turístico tem diferentes interpretações por parte dos autores.

De acordo com Dias e Cassar (2005), pode-se caracterizar o turismo pela sua intangibilidade (difícil percepção), perecibilidade (não sendo possível seu armazenamento), inseparabilidade (produção e consumo ocorrem ao mesmo tempo), heterogeneidade (compõe-se de diversas partes e fatores), subjetividade (a satisfação é diferente de pessoa para pessoa), e sazonalidade (concentração de consumo em determinados períodos específicos do ano).

Outro fator que pode exercer forte influência no consumo dos produtos ou pacotes turísticos é a sazonalidade, ou seja, concentração turística em uma determinada época do ano, provocada por algum fator específico do calendário, como férias, feriados, mudanças climáticas (frio e neve, sol e praia) e dias festivos. De acordo com a lei da oferta e procura, os preços dos produtos turísticos tendem a

ser mais altos objetivando, também, compensar os períodos de baixa no consumo. Essas alterações nos valores dos pacotes podem influenciar, de alguma forma, o consumidor. Por um lado, em caso de consumidor com família mais numerosa, fica mais difícil aproveitar a alta temporada do turismo. Já outros consumidores suspeitam quando os preços ficam muito acessíveis e evitam a baixa temporada.

Segundo Kotler (2006), “[...] produto é algo que pode ser oferecido para satisfazer uma necessidade ou desejo”.

De acordo com Vaz (1999), o produto turístico corresponde a um conjunto de benefícios procurado pelo consumidor para um determinado destino turístico, que tem como suporte estrutural um complexo de serviços oferecidos por diversas organizações. Para o autor, todos os componentes são independentes e fornecidos por organizações sem ligação direta entre si, como empresas aéreas, estações rodoviárias, hotéis, albergues e outras modalidades de alojamentos, restaurantes e bares, parques, companhias culturais, dentre outros, que, mesmo independentes, constituem serviços altamente complementares no turismo.

Difícilmente um consumidor adquire apenas um produto turístico, sem agregar outros serviços. Na escolha de uma hospedagem, por exemplo, acabará usufruindo de algum meio de transporte. Mesmo que opte por um meio de transporte próprio, o turista acaba usando outros serviços, como culturais ou gastronômicos. Para Ignarra (2003),

[...] a oferta turística é constituída por um conjunto de elementos que conformam o produto turístico, os quais, isoladamente, possuem pouco valor turístico (ou nenhum) ou tem utilidade para outras atividades que não o próprio turismo. Mas se agrupados, podem compor o que se denomina produto turístico. (IGNARRA, 2003, p.50)

De modo geral pode-se dividir os componentes dos produtos turísticos tangíveis em dois: transporte e hospedagem.

Os meios de transporte são considerados essenciais, pois correspondem ao meio utilizado para alcançar o produto turístico, ou mesmo para neste se movimentar, além de ser ele considerado parte do lazer proporcionado pela viagem. Podem ser via água, rodovia, ferrovia ou ar.

A hospedagem corresponde a um componente necessário ao desenvolvimento do turismo dentro de qualquer destinação, estando sua qualidade diretamente ligada ao tipo de consumidor e, muitas vezes, à satisfação final do

turista. Apresenta uma particularidade por sofrer influências globais e locais, representando fatores históricos, políticos, econômicos, socioculturais e ecológicos, em sua decoração ou forma de receber. Cooper *et al.* (2001) classificam a hospedagem em hotéis, hotéis fazendas, apartamentos e casas de campo (hospedagem por contra própria), albergues para jovens, camping, cabines em navios e trens e casas de amigos e parentes.

Ignarra (2003), por sua vez, classifica os serviços turísticos mais detalhadamente (Quadro 1).

Quadro 1 - Classificação dos Serviços Turísticos.

Serviços Turísticos	Funções
<i>Meios de hospedagem</i>	Hotéis, motéis, flats, pousadas, pensões, pensionatos, <i>lodges</i> , hospedarias, albergues, <i>campings</i> , acantonamentos, colônia de férias e imóveis de aluguel.
<i>Alimentação</i>	Restaurantes, lanchonetes, sorveterias/docerias, cafeterias, cervejarias e quiosques de praia.
<i>Agenciamento</i>	Agências emissivas e agências receptoras.
<i>Transportes</i>	Aéreo, rodoviário, ferroviário e aquático.
<i>Locação de veículos e equipamentos</i>	Carros, motos, bicicletas, embarcações e equipamentos esportivos.
<i>Eventos</i>	Organizadores de eventos e fornecedores de produtos e serviços.
<i>Entretenimento</i>	Bares, boates, danceterias, clubes/estádios/ginásios, casas de espetáculos, cinema/teatro, parque de diversão, parques aquáticos, parques temáticos, boliches, pistas de patinação, bilhares, campos de golfe, terminais de Turismo social, hipódromos, velódromos, autódromos/kartódromos, marinas e mirantes/belvederes.
<i>Informação Turística</i>	Guias/mapas, postos de informação/centros de informações turísticas, jornais e revistas especializadas.
<i>Comércio Turístico</i>	<i>Souvenirs</i> , joalherias, artesanato e produtos típicos.
<i>Passeios</i>	Cavalo, helicóptero, barco.

Fonte: elaborado pelo autor baseado em Ignarra (2003)

O produto turístico possui algumas particularidades que o tornam diferente de outros tipos de prestação de serviço, como exemplifica Dias (2005):

os turistas participam na criação do produto;

os serviços são prestados na presença do cliente, que o consome no mesmo momento;

- a qualidade do produto turístico está diretamente ligada à capacidade dos recursos humanos envolvidos;
- os produtos turísticos não podem ser armazenados e, caso não sejam utilizados, sua perda é irrecuperável;
- o mesmo produto apresenta diferentes níveis de satisfação para diferentes consumidores; e
- é intangível.

Kuazaqui (2000) classifica os produtos turísticos em 14 tipos: *agribusiness* (ou rural), culturais, educacionais, sociais e familiares, históricos, fluviais, internacionais, de negócios, saúde, ecológicos e ambientais, sociais, recreativos e de entretenimento, globais, urbanos, sexuais, de fins de semana (ou “*fast*”) e esportivos.

Montejano (2001) entende que as atividades turísticas devem, primeiramente, ser classificadas em culturais, espetáculo, esportivas, de aventura, excursionismo, comerciais e “sol e praia”. Para o autor, essas atividades configuram-se por existir uma série de produtos turísticos, com tipologia particular, relacionadas aos recursos turísticos. Classifica os produtos turísticos em 18 tipos: culturais, verdes, rurais, urbanos, industriais, esportivos, de aventura, fluviais, cruzeiros, balneário, religiosos, de negócios e congressos, viagens de incentivo, itinerantes, grandes acontecimentos, parques temáticos, compras e científicos.

De modo geral, o marketing turístico objetiva conectar a organização turística ao seu público alvo, o consumidor turístico, sempre focando em suas necessidades e desejos. Para Montejano (2001), o marketing turístico corresponde a um conjunto de métodos e técnicas baseado em análise direcionada à satisfação das necessidades dos turistas, sendo um processo permanente de busca de novidades e novas formas de satisfação do consumidor. Dias e Cassar (2005)

acrescentam que o objetivo final do marketing turístico corresponde à maximização dos resultados obtidos pelo conjunto de recursos envolvidos.

A maior particularidade do marketing turístico talvez seja a interdependência do setor privado com o setor público, no que diz respeito à qualidade dos serviços prestados, onde a agência de turismo vende um determinado destino, que tem, muitas vezes, como provedora e mantenedora, a instituição pública.

3.2 Variáveis que Influenciam na Escolha de uma Agência de Turismo

O relacionamento dos agentes de viagens com o consumidor final vem se alterando nos últimos anos e é preciso estar atento ao novo perfil desse consumidor, que está acompanhando a guerra tarifária e está bastante informado por meio da internet. Esse reflexo faz com que os agentes de viagens tradicionais revejam sua postura junto aos clientes desse novo mercado. Saber o que leva o consumidor a escolher uma agência dentre muitas, ou comprar direto dos fornecedores turísticos, é um fator importante para a sobrevivência desse tipo de organização. A importância em se estudar o comportamento do consumidor e suas necessidades pode estar nos benefícios que essa pesquisa pode trazer ao gerenciamento da agência e ao planejamento mercadológico (BONNE e KURTZ, 1998), visando buscar estratégias mais eficazes para identificar e influenciar esse comportamento (BLACKWELL *et al*, 2000).

Vários fatores podem influenciar a decisão do consumidor ao comprar um produto turístico. De acordo com Cooper *et al* (1998), os fatores podem ser divididos em influências socioeconômicas, culturais, motivadoras, percepção, personalidade, aprendizagem, de grupo e de família. Porém, esses fatores, por si só, não são suficientes para levar o consumidor a efetivar uma compra. Portanto, o objetivo deste estudo é identificar quais são os fatores relevantes para o consumidor escolher uma agência de turismo, dentre outras.

3.3 Comportamento de Compra Turística

De acordo com Blackwell et al. (2000, p. 4), “[...] o comportamento do consumidor é de interesse especial para aqueles que, por razões diversas, desejam influenciar ou mudar este comportamento [...]”.

Para Mowen e Minor (2003, p. 3) o comportamento do consumidor “[...] é definido como estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e idéias.”

Conforme Cooper *et al* (2001), Dias e Cassar (2005) e Kuazaki (2000), o comportamento no processo de compra do consumidor de turismo passa por cinco etapas: 1) reconhecimento do problema ou situação; 2) procura de alternativas; 3) avaliação de alternativas; 4) aquisição do produto; e, 5) pós compra, ou seja, primeiro o consumidor identifica o desejo ou a necessidade, por exemplo, de fazer uma viagem, depois enfrenta dois importantes processos de escolha, um corresponde à procura por opções de agências (utilizando fatores racionais e emocionais) e o outro à avaliação das agências encontradas - só depois será efetivada a compra. O processo somente termina com o *feedback*.

Mowen e Minor (2003, p. 191) dizem que

[...] os consumidores tomam decisões considerando quais opções de marca escolher e que quantidade de produtos comprar. Eles tomam decisões a fim de alcançar objetivos, o que inclui fazer a melhor escolha entre duas ações, reduzir esforço da tomada de decisão, minimizar emoções negativas e maximizar a capacidade de justificar a decisão.

Segundo Cadotte et al (1987) e Woodruff et al (1983) existem três resultados possíveis no processo de satisfação do consumidor: 1) desempenho efetivo de acordo com as expectativas, ocasionando um sentimento de neutralidade; 2) o desempenho ultrapassa as expectativas, causando a desconfirmação positiva das expectativas; e 3) desempenho abaixo das expectativas, causando a chamada desconfirmação negativa das expectativas, ou seja, os consumidores tendem a julgar suas experiências de acordo com as expectativas anteriores, ao analisarem o processo pós-compra.

Shmöll (1977) afirma que os fatores podem percorrer um caminho muito mais complexo para chegar ao ato da compra. O estudo de Shmöll (Figura 4) indica como base fatores de necessidades, expectativas, desejos, motivações que interagem entre si e com o ambiente em que o indivíduo se encontra.

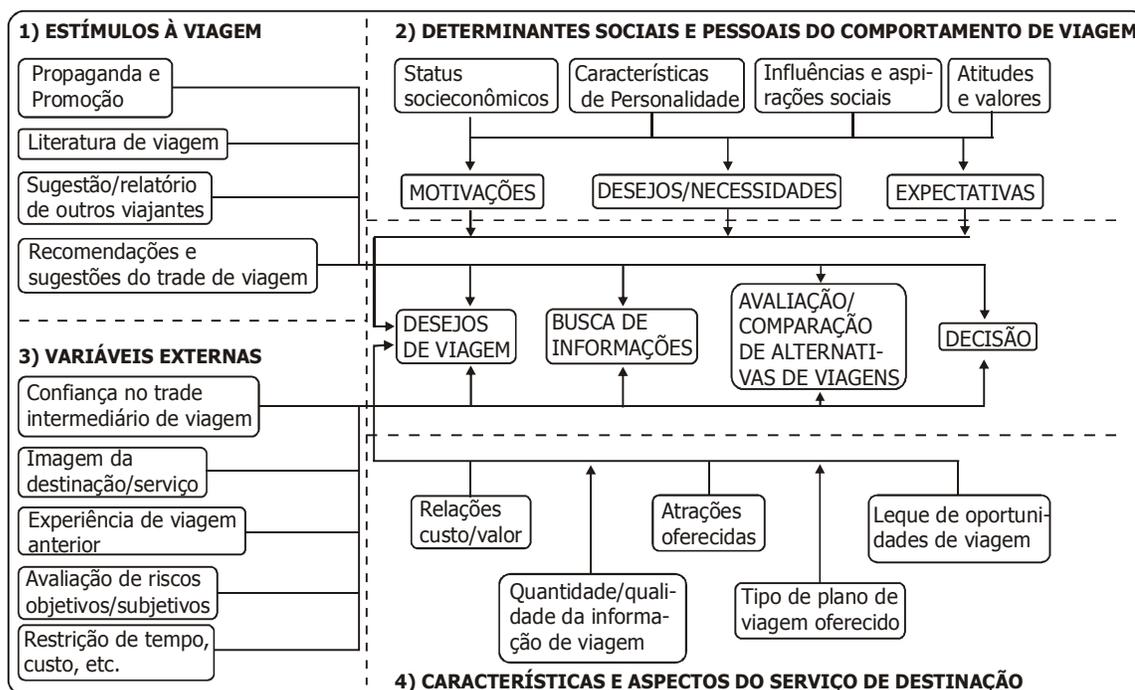


Figura 3. Modelo de Shmöll.

Fonte: Cooper et al (2001)

Como pode-se observar na Figura 4, o consumidor é tentado a escolher uma viagem por estímulos e variáveis externas e internas, dependendo, assim, não só da agência de viagens em questão, uma vez que o serviço prestado tem como característica a intangibilidade, fazendo com que a percepção do consumidor seja facilmente influenciável.

Para Serrano (2002), o modelo de Shmöll, de Mathieson e Wall (1982), de Moutinho (1987), de Woodside e Lysonski (1989), de Um e Crompton (1990), de Goodall (1991) e de Mansfeld (1992), dentre outros, estabelecem certa lógica seqüencial, segundo a qual a motivação, a percepção e as atitudes influenciam nos mecanismos de decisão do consumidor turístico, sendo que cada modelo apresenta suas particularidades, mas todos destacam a importância do item motivação.

O modelo de Shmöll é usado, também, por Mottiar e Quinn (2004) no estudo sobre as decisões dos destinos turísticos tomadas por casais. Para esses autores, o modelo mostra que fatores como tipo de união, instrução e status da família influenciam na decisão do casal.

3.4 As Variáveis de Influência

Para Cooper et al (1998), os produtos turísticos, por serem intangíveis e imprevisíveis, envolvem alguns riscos que também influenciam na escolha do consumidor, como: riscos econômicos (relação custo/benefício do produto); riscos físicos (doenças, criminalidade, perigos); riscos de desempenho (qualidade dos produtos, como hotel, destino, serviços, companhia aérea – estão diretamente ligadas ao desejo do consumidor); e, risco psicológico (má companhia, surpresas desagradáveis). Dias e Cassar (2005) acrescentam alguns riscos, como o risco temporal (perda de tempo e atrasos), risco social (relação do destino de acordo com o que a sociedade aceita) e risco sensorial (ligado à percepção dos sentidos, como cheiros, sabor e visual). Kotler e Armstrong (2003) mencionam que o comportamento dos consumidores é regido por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

De todos esses fatores, talvez a motivação figure como um dos mais importantes. De acordo com Dias e Cassar (2005), as bases da motivação são as necessidades, e, para que as necessidades convertam-se em motivação é preciso que sejam estimuladas; é nesse momento que entra o agente de viagens. De acordo com uma pesquisa qualitativa descrita no item “Metodologia”, foram levantadas oito variáveis que estariam positivamente relacionadas à escolha de uma agência de viagens, por parte do consumidor, e que guiaram a pesquisa quantitativa, as quais são descritas a seguir.

Um bom atendimento por parte do vendedor é algo imprescindível em todos os setores. A qualidade de atendimento é considerada por Johnson et al (2002) como um fator importante na satisfação do consumidor. Para Pizzinatto (2005) um melhor atendimento deve superar as expectativas e satisfazer as necessidades, gerando, assim, uma maior confiabilidade e credibilidade no relacionamento entre cliente e prestador de serviço. Pontos como atendimento personalizado, entrega do material em local solicitado são aspectos levantados pelos entrevistados na pesquisa qualitativa.

Segundo Sheth (2001), os consumidores escolhem uma loja baseados em vários fatores, definidos pelo autor como sendo uma interação dinâmica de fatores que influenciam na escolha. Fatores como *know how* do vendedor, variedade de opções de produtos, envio de informações e promoções por e-mail ou pelo correio também foram levantados na pesquisa inicial. O Mix de Produtos Turísticos é definido por Kuzaqui (2000) como tudo o que pode ser oferecido ao mercado, com o objetivo de satisfazer os desejos e as necessidades dos consumidores. Sua variedade é muito ampla e pode ser dividida em: hotéis, parques de diversões, fazendas, companhias aéreas, companhias marítimas, dentre outras. Montejano (2001) divide os produtos turísticos em dois: avulsos e combinados. Os avulsos nada mais são do que a mediação entre o cliente e o prestador de serviço (operadora, companhia aérea, hotel, dentre outros) e os combinados consistem em uma combinação de diversos serviços formando os conhecidos “pacotes turísticos”, que têm como característica a inclusão dos principais serviços, como transporte, *transfers*, hospedagem e seguro.

Suporte durante a viagem, pós-venda e rapidez em solucionar os possíveis problemas durante a viagem foram destacados pelos entrevistados na fase qualitativa. Sabe-se que a venda só termina após o *feedback* do consumidor. Muitas vezes, a venda mal feita pode ser reparada com um bom procedimento de pós-venda.

Outro fator levantado nos questionários é o preço. Diferentes formas de pagamentos, preços acessíveis e variedade de fornecedores são alguns pontos apontados na pesquisa. A definição de Sheth et al (2001) diz que os pagantes (clientes) consideram o preço e os custos de acordo com a compensação e benefícios que receberão. Os preços pagos são considerados altos ou baixos pelos consumidores de acordo com suas expectativas e necessidades em relação ao produto ou serviço, ou seja, os preços dependem da natureza do comprador (BLACKWELL et al, 2000).

A limpeza, a aparência e a decoração também foram apontadas como fatores relevantes no processo de escolha. Segundo Blackwell et al (2000), pode-se agrupar esses itens no fator atmosfera da loja, que consiste em criar algum tipo de efeito no comprador. Como o setor de turismo apresenta muitas agências no mercado, com produtos parecidos e preços praticamente tabelados, o fator *layout* ou atmosfera mais atraente, ou seja, uma música mais convidativa, cores das paredes,

das mesas e até das cadeiras, podem ser fatores que influenciam positivamente no processo de escolha.

O tempo foi outro fator identificado. Para algumas pessoas a demora da entrega de *voucher* ou passagem, ou mesmo a demora de um retorno de uma solicitação, podem ser considerados fatores chaves para a escolha da agência. Até mesmo o tempo gasto dentro da agência, no ato da compra, é observado pelo consumidor. Segundo Sheth (2001), devido à era do conhecimento, provocada pela globalização, o tempo tornou-se cada vez mais escasso, obrigando os consumidores a fazerem suas compras onde consigam efetivá-las o mais rápido possível, devido à pressão que sentem pela falta de tempo.

As pessoas podem ser bastante influenciadas no processo de decisão de compras, alguns por seus amigos que já tiveram experiências anteriores, outros por seus familiares. Para Karsaklian (2000) e Sheth (2005), a família influencia no processo decisório de compras de alguma forma, seja por meio da administração de conflitos, da decisão em conjunto, da influência dos cônjuges ou da influência dos filhos.

O apontamento da variável marca como fator de escolha, foi o que mais proporcionou questões no levantamento inicial da pesquisa. Os consumidores relataram que, fatores como localização da agência, disposição de um site na internet, promoções em jornais e revistas (exposição na mídia) são fatores diretamente ligados à marca da agência. Sheth (2005) relata que, de acordo com uma pesquisa da *Consumer Reports*, a localização das lojas é considerada fator número um na escolha. Porém, o autor completa dizendo que a localização é um critério relativo, mas não absoluto, ou seja, nem sempre os consumidores vão à loja mais próxima, pois em certos casos propõem-se a ir a uma loja mais distante em busca de preço ou qualidade diferenciada. Ainda segundo o autor, alguns fatores influenciam na escolha de uma marca em si, como, desempenho percebido da marca, identificação social e emocional, hábito e história do uso da marca. Blackwell et al (2000) e Karsaklian (2000) definem a imagem da marca como a percepção que o consumidor tem de um determinado produto, empresa, pessoa ou idéia.

Em uma pesquisa realizada em São José do Rio Preto, Azevedo e Spers (2006) identificaram as variáveis que levam os consumidores a escolherem uma determinada agência de turismo. Quanto à frequência de viagens durante o ano, 20,2% informaram que viajam menos de uma vez por ano, 51,9% viajam pelo menos

uma vez por ano, 14,4% viajam de duas e três vezes por ano e 13,5 viajam mais de quatro vezes por ano. O principal motivo da viagem corresponde a lazer para 82,7% dos entrevistados; negócios para 15,4%; e Congressos e Estudos para apenas 1,9%. Os dados mostraram que, a maior parte dos entrevistados viaja pelo menos uma vez por ano, devido a compromissos escolares e profissionais, mas buscando o lazer.

Quanto ao fenômeno da desintermediação constatou-se que 56,7% dos entrevistados não compraram pela internet, mas estariam dispostos a comprar; 31,7% responderam que não compraram e não comprariam; 5,8% responderam que compraram apenas uma vez, e 5,8% que compram sempre. Os resultados mostraram também que 48,1% procuram informações sobre viagens em uma agência de viagens; 5,8% se informam por meio de jornais ou revistas; 33,7% por meio da internet; e 12,5% consultam familiares ou amigos.

A pesquisa apresentou duas análises. Na univariada identificou-se, no âmbito da pesquisa, que o consumidor está mais preocupado com o “atendimento” e que fatores que eram considerados mais importantes, como o preço, ficou em terceiro lugar. Já na análise fatorial a “opinião de outros” contribui mais na escolha de uma agência de viagens. O processo de compra do consumidor começa com “estímulos à viagem” empreendidos por, dentre outros, sugestões e recomendações de outros.

Tal resultado vai de encontro a uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira dos Agentes de Viagens (ABAV), juntamente com o SEBRAE (2006), a qual mostra que o principal diferencial em relação aos concorrentes é o serviço de qualidade (Figura 5), e, no item que trata das medidas que as agências usam para fidelizar seus clientes, o atendimento personalizado aparece em primeiro lugar (Figura 6).



Figura 4. Diferenciais da Agência em relação aos concorrentes.

Fonte: ABAV, 2006



Figura 5. Medidas Utilizadas para Aumentar a Fidelização da Clientela.

Fonte: ABAV, 2006

A preocupação em se estudar a desintermediação das agências de turismo, bem como analisarem-se medidas alternativas para o setor, faz-se necessária, pois pode-se observar um grau elevado de consumidores que utilizam a internet para pesquisas (33%) e, apesar do número de consumidores que adquirem produtos turísticos pela internet ainda ser baixo (11,6%), a porcentagem de pessoas que comprariam pela internet corresponde a 56,7%.

Li e Buhalis (2006) realizaram uma pesquisa na China e constataram que em 2003 haviam 80 milhões de usuários de internet e que 61,1% desse número

utilizavam a internet para pesquisar informações, inclusive sobre viagens; um dos principais portais de viagens é a *ctrip.com*. Os autores concluíram, após 634 entrevistas, que os sites de turismo são uma ameaça para as agências de turismo, uma vez que boa parte das agências de turismo não tem lojas virtuais.

Wu e Chang (2006) realizaram pesquisa parecida em Taiwan e concluíram que o país, com 23 milhões de habitantes, tem cerca de 38,26% de usuários de internet e em constante crescimento. O e-commerce em Taiwan é responsável pelo faturamento de USD\$ 0,66 bilhões, sendo 48% desse valor gerado por agências virtuais.

Segundo Tomelin (2001), a posição do agente de viagens, até pouco tempo atrás, consistia em reforçar a parceria com as companhias aéreas e distribuidoras (operadoras, prestadores de serviços e hotéis). Hoje esse cenário se alterou e os agentes de viagens precisam se esforçar para estreitar relações comerciais com os consumidores, baseando-se em experiência e conhecimentos técnicos da profissão.

4 COMÉRCIO ELETRÔNICO

O presente capítulo mostra, inicialmente, a definição e as origens da *internet*. Posteriormente é apresentado um cenário da evolução do comércio eletrônico no turismo, destacando-se as transformações que proporcionou nesse segmento. Finalmente, trata-se o comércio eletrônico como a ferramenta principal utilizada na desintermediação do turismo.

O comércio eletrônico já é uma realidade no setor turístico. É uma ferramenta encontrada pelas companhias aéreas e operadoras, visando, na maioria das vezes, a venda direta ao consumidor final. Por outro lado, por parte da sociedade, há uma tendência cada vez maior de transações comerciais pela *internet*.

4.1 Definição

A *internet* (*intercontinental networking*) já existe há muito tempo. Foi desenvolvida por militares norte-americanos no final da década de 60 e era conhecida como ARPANET, sendo utilizada para transportar informações seguras em período de Guerra Fria. Com o tempo, e com o fim da Guerra Fria, passou para departamentos do governo, organizações, universidades e posteriormente para comunidade em geral (O'CONNOR, 2001; FRANCO JR., 2001; ALBERTIN, 2001).

A internet popularizou-se apenas na última década e é conhecida como uma ampla rede de computadores ligados em todo o planeta. Proporciona ao usuário a utilização de diferentes recursos para uso sobre dados reservados ou públicos, sejam documentos, imagens, sons e vídeos, agregando um revolucionário avanço na comunicação nas últimas décadas.

O comércio eletrônico corresponde a qualquer negócio realizado no âmbito eletrônico, por meio da utilização de tecnologias de comunicação e de informação. Pode ser utilizado para entrega de informações, produtos/serviços ou realizar pagamentos além de proporcionar a redução de custos operacional e aproximar mais a empresa do cliente final (ALBERTIN, 2001; KOTLER e KELLER, 2006).

As empresas buscam por meio do comércio eletrônico, automatizar seus processos e alcançar a eficiência com baixo custo. Nos últimos 5 anos os preços de

computadores e equipamentos de tecnologia de informação caíram bastante, tornando o investimento cada vez mais atrativo, e disponível até para empresas de pequeno porte.

Segundo Albertin (2001, p.23), existem três categorias de transações comerciais eletrônicas:

- **B2B - *business-to-business* (negócio-a-negócio)**: realizado no ambiente entre as organizações;
- **B2C - *business-to-customer* (negócio-a-consumidor)**: realizado no ambiente entre organizações e consumidores; e
- **Intra-organizacional**: internamente nas organizações.

Franco Jr. (2001) completa dizendo que existem diversas outras modalidades de utilização do comércio eletrônico, como:

- ***e-auction***: leilões como e-bay, arremate.com, mercado livre, dentre outros;
- ***e-banking***: diversos serviços disponibilizado pelas rede bancárias, como extrato e pagamentos;
- ***e-directories***: sites de lista, como lista telefônica, lista do yahoo, listel, dentre outras;
- ***e-gambling***: cassinos eletrônicos
- ***e-learning***: ensino a distância por meio da internet;
- ***e-trade***: compra e venda de ações nas principais bolsas de valores do mundo;
- ***e-drugs***: venda de medicamentos pela internet;
- ***e-saúde***: planos de saúde, convênios, centros de pesquisa, hospitais e laboratórios, além da própria indústria farmacêutica.

A popularização do comércio eletrônico provocou um grande impacto nas empresas intermediadoras, tanto no âmbito da distribuição, como na prestação de serviços, provocando a substituição de algumas funções tradicionais, alterando, assim, o cenário competitivo, extinguindo algumas funções e, conseqüentemente, criando outras (ALBERTIN, 2001). O comércio eletrônico corresponde também a uma importante fonte de informações sobre os clientes, facilitando a segmentação

de mercado e o desenvolvimento de novos produtos e serviços, e, no mercado de turismo não foi diferente.

4.2 A Evolução do Comércio Eletrônico no Turismo

O'Connor (2001) lembra como era complexo fazer uma emissão de passagem aérea antes do desenvolvimento de sistemas computadorizados e da internet que se conhece hoje. As companhias aéreas precisavam publicar seus horários e tarifas em brochuras, que se tornavam públicas apenas para os agentes de viagens. Para atender um cliente, o agente de viagens precisava identificar quais companhias aéreas faziam o trecho solicitado e examinar cada um dos horários disponíveis.

Como pode-se perceber, esse processo era demorado e custoso devido ao excesso de ligações para se comunicar com as companhias aéreas e solicitar a emissão dos bilhetes, além do fato de que as informações eram muito lentas na época, ocasionando brochuras desatualizadas. Heintzeman (1994) completa dizendo que os agentes de viagens perdiam 80% do seu tempo apenas no processo de preparação da reserva. O cliente, conseqüentemente, também não ficava satisfeito devido à demora do processo. Do ponto de vista das companhias aéreas também não era um processo eficiente, uma vez que era necessário disponibilizar uma numerosa e custosa equipe apenas para cuidar das reservas, além de estar sempre publicando novas brochuras para o mercado, fora a precária condição de armazenamento e gerenciamento dos dados.

Esse complexo e demorado processo foi simplificado a partir de 1950, quando as companhias aéreas passaram a utilizar os computadores para controles internos, onde o representante da companhia aérea teria acesso às informações da mesma (tarifas, rotas, horários) facilitando o atendimento apenas às agências de viagens.

A partir da década de 70, as companhias aéreas perceberam que reduziram custos e tempo a partir do momento que disponibilizassem terminais às principais agências de turismo, permitindo que estas fizessem suas próprias reservas. Foi o início de um importante avanço para a eficiência das agências de viagens, reduzindo, assim, o custo de comunicação e o tempo no processo de reservas e vendas, dando acesso instantâneo às informações atualizadas das

companhias aéreas, agradando ao consumidor final e às companhias aéreas, pois era um processo mais barato e mais eficiente que o anterior.

Para O'Connor (2001), a partir desse momento é que as companhias aéreas realmente começam a crescer e a aumentar sua participação no mercado, pois as agências de viagens eram o caminho mais curto e mais barato até o cliente final, além do fato dessa ferramenta proporcionar informações importantes de gerenciamento, permitindo uma segmentação de mercado mais eficiente, maximizando, assim, o uso de ferramentas mercadológicas.

No final da década de 70 os Estados Unidos desregulamentaram o setor de companhias aéreas, proporcionando um aquecimento positivo no setor, pois novas companhias aéreas puderam surgir e mais de uma companhia aérea poderia brigar por uma mesma rota. A partir desse momento a centralização das informações passou a ser essencial para o setor. Começaram a surgir os *GDS* (*Global Distribution System*) como o SABRE (criado pela companhia aérea *American Airlines*), o APOLLO (*United Airlines*), PARS (*Transworld Airlines*), dentre outros, que vieram para agilizar e racionalizar o processo de emissão de passagens, facilitando a vida operacional das agências de viagens e operadoras de turismo (O'CONNOR, 2001). Hoje, com a necessidade de redução de custos operacionais, alguns GDSs fundiram-se e o mercado é representado, atualmente, por quatro principais GDSs: Amadeus, Sabre, Galileo e Wordspain.

A principal diferença do GDS para os sistemas originais é que o segundo continha informações apenas de uma determinada companhia aérea, enquanto que os GDSs reuniam informações de todas as companhias aéreas existentes no mercado. Essa, talvez, tenha sido a segunda importante transformação para o crescimento do mercado turístico mundial, mais uma vez proporcionada pela tecnologia. A importância foi tanta que, em meados de 1987, praticamente 100% das agências de turismo americanas já possuíam um GDS, conforme pode-se observar na Figura 7. (OMT, 2001)

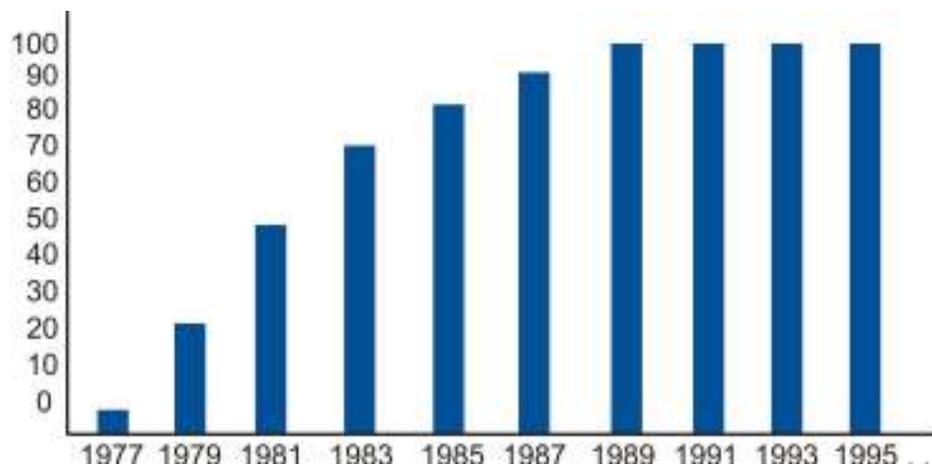


Figura 6. Porcentagem de Agentes de Viagens nos EUA com Terminais GDS

Fonte: OMT 2000

No Brasil, de acordo com pesquisas recentes da ABAV/SEBRAE (2006), 87,3% das agências de turismo possuem um GDS.

Os GDSs, como o Amadeus (Anexo A), criados no final da década de 70, eram muito diferentes dos de hoje. Os comandos eram muito técnicos, dificultando a utilização para o agente de viagens, exigindo a participação deste em diversos treinamentos nas companhias aéreas para o conhecimento dos comandos técnicos, e para aprender a interpretar os resultados obtidos nas pesquisas feitas pelo GDS.

De lá para cá os GDSs passaram por diversas modificações. Hoje apresentam uma linguagem mais simples e uma interface bem mais “amigável” que os antigos códigos e números da época, além da integração de diversos outros serviços, como, locação de carros, cruzeiros marítimos e até hotéis, facilitando o aprendizado e utilização para os novos agentes de viagens.

Porém, os GDSs também correspondem a uma intermediadora e representam custos para as companhias aéreas ao cobrar uma porcentagem do valor de cada transação efetuada pelo agente de viagens. Com o avanço do World Wide Web (www), companhias aéreas como a TAM, investiram bastante em tecnologia, retirando seus dados de vôos nacionais dos principais GDSs em 2003, passando a operar com uma espécie de GDS próprio (Anexo B), com uma linguagem bastante simples e disponibilizado para todos os agentes de viagens. Segundo a Revista Turismo e Números (2006) a companhia aérea TAM economizou US\$ 42 milhões no ano de 2006 com a utilização do portal e-tam.

A companhia aérea brasileira Gol é um outro exemplo. Fundada em 2000 entrou no mercado com um terminal próprio, sem utilizar a plataforma de um GDS tradicional, visando manter a filosofia de “baixo custo, baixas tarifas”. Seu caso é um pouco diferente, pois seu terminal, ao contrário da TAM, está disponível também para o consumidor final (Anexo C). Com isso os GDSs tiveram que se reestruturar com esse novo mercado e passaram a oferecer informações mais completas de hotéis e cruzeiros marítimos, por exemplo.

O cenário atual de *e-commerce* no Brasil é bastante favorável para os investimentos das companhias aéreas. Segundo dados da *Internet World Stats* (2007) o Brasil possui hoje cerca de 30 milhões de internautas, ou seja, 16% da população brasileira têm acesso à internet, um crescimento de 100%, se comparado com o ano de 2003. Os números são expressivos, mas não se comparados com os EUA, onde existem 209 milhões de usuários, ou, 70% da população com acesso à internet, conforme apresentado na Tabela 8.

Tabela 1 - Quantidade de Pessoas que têm Acesso à Internet nas Residências, no Trabalho ou Locais Públicos.

Data da Pesquisa	População total IBGE	Internautas (milhões)	% da População Brasileira	Nº de Meses (base Jan/96)	Crescimento Acumulado (base Jul/97)
2006/dez	188,6	30,01	16%	106	2,508%
2005/jan	185,6	25,9	13,9%	106	2,152%
2004/jan	178,4	20,05	11,5%	95	1,686%
2003/jan	176,0	14,32	8,1%	83	1,143%
2002/ago	175,0	13,98	7,9%	78	1,115%
2001/set	172,3	12,04	7,0%	67	947%
2000/nov	169,7	9,84	5,8%	59	756%
1999/dez	166,4	6,79	7,1%	48	490%
1998/dez	163,2	2,35	1,4%	36	104%

Fonte: *Internet World Stats* (Asta, 2007).

Os usuários brasileiros proporcionaram um faturamento de 4,4 bilhões de reais no varejo on line em 2006, sendo que 62% foram gastos em turismo, em 2005, conforme pode-se observar na Tabela 9.

Tabela 2 - Evolução do Faturamento do Varejo On-line por Segmento.

Vendas on-line	2002	2003	2004	2005	Evolução 2005/2004
VOL - Automóveis	2.920	3.200	4.277	5.140	20%
VOL - Bens de Consumo	926	1.500	2.065	2.880	38%
VOL - Turismo	319	454	1.150	1.870	62%
VOL - Total	4.200	5.200	7.492	9.990	32%

Fonte: *Internet World Stats* (Asta, 2007)

Os números são importantes para mostrar como esse mercado se encontra em ascensão, obrigando os intermediadores, como agências de viagens e os próprios GDSs, a encontrarem novas ferramentas estratégicas para agregar valor e conquistar a atenção do consumidor final.

4.3 Vantagens e Desvantagens do Comércio Eletrônico para o Turismo

Em meados de 1999, Luiz Eduardo Falco, vice-presidente da Tam na época, já alegava que a internet poria os intermediários no ramo turístico em alerta, e, conseqüentemente, os mais ameaçados seriam os agentes de viagens.

Tomelin (2001) acredita que a internet proporciona aos agentes de viagens vantagens e desvantagens. Como vantagens o autor destaca:

- obtenção de informações de novos roteiros e pacotes turísticos;
- elaboração de novos pacotes turísticos por meio da navegação em site de operadoras, hotéis e companhias aéreas;
- criar uma *home page* e disponibilizar seus principais pacotes, preços e serviços;
- utilização do correio eletrônico (*e-mail*) como forma de divulgação de seus pacotes, preços e serviços;
- comunicar-se com os fornecedores de forma rápida e barata;
- registro das transações comerciais com clientes ou fornecedores utilizando o correio eletrônico.

Por outro lado, todas essas vantagens também estão em poder do consumidor final, o que não acontecia antes da internet. Os clientes também têm acesso aos sites dos fornecedores e companhias aéreas e podem obter informações

diretas de pacotes, preços e serviços, além de poderem adquirir os produtos e serviços diretamente, com várias ferramentas de busca que tornam a navegação mais fácil para o cliente, sem a necessidade de consultar uma agência de viagens.

(grifo nosso)

Segundo Lewis e Semeijn (2001), as companhias aéreas dos Estados Unidos chegaram à conclusão que os custos de transação via *Internet* são muito mais econômicos que os *GDSs*. Conforme esses autores, as comissões pagas pelas companhias aéreas americanas às agências de viagens representam cerca de US\$ 6,4 bilhões de dólares por ano, constituindo a quarta maior despesa das companhias. Por outro lado, a facilidade de aquisição, a custo baixo, das tecnologias empregadas na *Internet*, além de serem acessíveis a todos, conseguem colocar em contato os fornecedores e os clientes, que cada vez mais exigem respostas rápidas, preços menores e qualidade em suas viagens. Pode-se considerar esse meio de aquisição uma grande estratégia de vendas, na qual, parte ou toda a comissão antes paga aos agentes pode ser oferecida na forma de desconto ao cliente final. Desse modo, o processo de desintermediação, caracterizado pela relação fornecedor-cliente, sem a intermediação da agência de viagens, passa a ser uma tendência irreversível. (grifo nosso)

O'Connor (2001) fez uma comparação bastante interessante entre o canal de distribuição eletrônica de informações tradicional versus os canais baseados na internet, na qual fica clara a facilidade que o consumidor final tem para acessar as informações que precisa e como o processo fica mais "curto", e, conseqüentemente, mais barato (Figura 8). O fato do percurso entre a empresa e o consumidor final ficar menor facilita também o poder de divulgação de produtos e serviços por parte da empresa. Esse processo proporciona ainda a facilidade de atingir outros mercados, como o internacional, por exemplo. Dessa forma, as empresas utilizam essa infraestrutura para oferecer acesso a seus produtos e serviços, sem limite de localização nem de tempo, de modo fácil e com custo reduzido. (ALBERTIN, 2001)

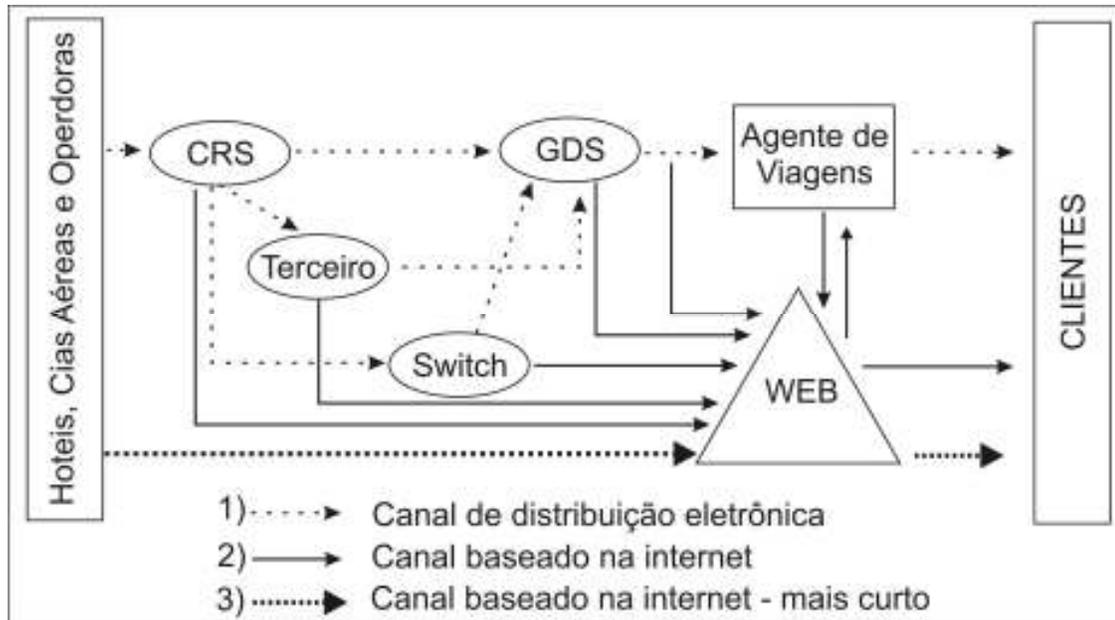


Figura 7. Canal de Distribuição.

Fonte: Adaptado pelo autor com base em O'Connor 2001, p. 110

Com base na Figura 8 pode-se perceber o longo caminho realizado pelo processo de número 1, conhecido como canal de distribuição eletrônicas “tradicional”, onde os fornecedores dispõem as informações para terceiros, que as transformam e divulgam para a *web* e para os agentes de viagens; a partir daí chega ao cliente. No processo de número 3 os próprios fornecedores se encarregam de disponibilizar as informações no mundo virtual, que ficam à disposição dos agentes de viagens e dos clientes, ao mesmo tempo.

5 CONFLITOS E ESTRATÉGIAS

Compreender o canal de distribuição proporciona uma visão mais completa do que está acontecendo no setor turístico, além de propiciar a elaboração de estratégias mais corretas, levando-se em consideração a análise das oportunidades e das ameaças.

5.1 Conflitos no Canal de Distribuição

Bowersox e Closs (2001) definem o canal de distribuição como meio pelo qual é realizada a transferência de propriedade de produto ou serviço, do fornecedor ao comprador final, responsável pelo sucesso ou fracasso da empresa. Os autores completam destacando a importância dos executivos conhecerem bem não só os aspectos econômicos, como também os fatores ligados ao relacionamento, para que possam planejar uma estrutura satisfatória. Afirmam também esses autores, que o sucesso de um canal de distribuição está na base dos aspectos econômicos.

A globalização expandiu a oferta de diversos setores, aumentando a necessidade de redução de preços, exigindo uma significativa revisão das prioridades. Dornier et al (2000) e Pires (2004) destacam que as prioridades competitivas mais comuns são: 1) custos, 2) qualidade, 3) desempenho das entregas e 4) flexibilidade. O custo continua sendo o fator mais relevante, especialmente com produtos do tipo *commodities*, (como o mercado turístico) e a qualidade por sua vez passa a ser nada mais do que uma obrigação (PIRES, 2004). Christopher (1992) já previa que as organizações líderes no mercado seriam aquelas que conseguissem diferenciação em custos e qualidade.

O setor turístico passa por um momento de reflexão nesses quatro critérios. Os fornecedores buscam a redução do critério custo, para se destacarem no mercado e ganhar o consumidor final; já as agências de turismo, por não terem como mexer nesse item, procuram se destacar por meio do critério qualidade de atendimento, como fator de diferenciação. Cabe ao consumidor final escolher qual critério lhe chama mais atenção, definindo, assim, o mercado. (grifo nosso)

O canal de distribuição de bens apresenta características tangíveis que facilitam o seu entendimento. O serviço, por sua vez, devido às suas características de intangibilidade, apresenta características diferenciadas, além do fato da produção e do consumo ocorrerem praticamente ao mesmo tempo (Las Casas, 2006).

Na área de serviços, o processo de distribuição sofre algumas alterações quando comparado a área de bens. Os canais para distribuição, por exemplo, são geralmente mais curtos, apresentando um menor número de intermediadores. Na maioria dos casos, não necessita de armazéns para estoques, nem tampouco outros elementos de logística considerados importantes e tradicionais na distribuição de bens. O sistema de distribuição proporciona vantagens que merecem ser citadas. A diversidade de ofertas do lado do fornecedor, e os desejos e necessidades do lado do cliente exigem, para maior eficiência, um elemento central para coordenar o processo e equilibrar ofertas e demandas heterogêneas. Um agente de viagens, por exemplo, intermédia uma série de fornecedores, incluindo companhias aéreas, hotéis, navios, trens, pacotes turísticos etc. Por outro lado, há consumidores com os mais variados desejos e necessidades que poderiam perder-se diante de tantas ofertas e deixar de comprar o que mais necessitam ou desejam. Por isso, o agente é um importante elemento juntando de um lado o consumidor com desejos e necessidades diversificados e do outro empresas com ofertas também diversificadas. (LAS CASAS, p. 127-128, 2006).

Esse autor afirma que, nessa intermediação, o agente de viagem torna-se um especialista no setor, devido à diversidade de fornecedores, sendo importante para o auxílio ao cliente, enquanto que os fornecedores focam sua especialização apenas no serviço que está sendo oferecido.

Outra vantagem dessa intermediação, apontada por Las Casas (2006), está na redução de custos, como o marketing, por exemplo, uma vez que o agente de viagens se vê na obrigação de divulgar sua cartela de fornecedores para mostrar quais são os seus produtos e tentar conquistar o cliente final.

Johnston e Clark (2002) apontam que o intermediador apresenta, ainda, como vantagem, a proximidade com o cliente (atendimento em prédio físico), conhecimento do local (cultura local), experiência focada, margens estreitas no serviço (regiões muito pequenas onde a instalação do fornecedor não compensa financeiramente) e capacidade produtiva insuficiente (capacidade que o intermediário tem para lidar com sazonalidade da demanda).

Kotler e Keller (2006, p. 464) definem que os intermediários constituem um canal de marketing, ou canal de distribuição, e representam “[...] um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo.”

A partir do momento que os interesses do fornecedor se chocam, ou são

diferentes dos interesses do intermediador, ocorre o chamado Conflito de Canal. Las Casas (2006) destaca que os intermediários, muitas vezes, preferem vender serviços mais rentáveis, contrariando, dessa forma, orientações de seus fornecedores. Kotler e Keller (2006) chamam a atenção para o Conflito de Concorrência, onde o fornecedor passa por cima dos interesses do intermediário. É o que está acontecendo no *trade* turístico atualmente. Os fornecedores estão atravessando os interesses das agências de viagens e, além de fornecerem os serviços, passam a concorrer com as mesmas atendendo também ao cliente final. Os autores acreditam que não há como eliminar o Conflito de Concorrência, mas existe a possibilidade de adaptar-se ao mesmo, alterando as estratégias de marketing. (grifo nosso)

5.2 Estratégias Deliberadas e Emergentes

Biselli (2006), em recente pesquisa realizada com 23 executivos de pequenas empresas sobre as práticas de estratégias em suas organizações, chegou à conclusão que, embora o termo *estratégia* esteja presente no dia a dia das empresas, estas não apresentam um conceito muito claro e único, mas todos reconhecem a importância dessa ferramenta para o seu sucesso.

Pode-se, então, utilizar a definição de Ansoff e Mcdonell (1993), que conceituam estratégia como sendo um conjunto de tomadas de decisões para a orientação do comportamento de uma organização. Porter (1992), por sua vez, acredita que a estratégia orienta as ações organizacionais para a obtenção de alguma vantagem competitiva. De modo geral, entende-se a estratégia como contendo decisões tomadas pelos gestores para atingir algum objetivo, levando em consideração a análise do ambiente interno e externo à organização.

As agências de turismo procuram se adaptar, atualmente, às transformações ocorridas no mercado, mediante a ameaça da desintermediação. A escolha da estratégia correta seria a chave para a sobrevivência no atual cenário.

A formulação estratégica é um desígnio arbitrário, uma visão intuitiva e um aprendizado intuitivo; ela envolve transformação e também perpetuação; deve envolver cognição individual e interação social, cooperação e conflito; ela tem de incluir análise antes e programação depois, bem como negociação durante, e tudo isso

precisa ser em resposta àquele que pode ser um ambiente exigente. Tente apenas deixar tudo isso de lado e veja o que acontece! (MINTZBERG; AHLSTRAND e LAMPEL, 2000, p. 274)

Conforme Meirelles (2003), para se formular estratégias, é preciso levar em consideração as variáveis que, em muitos casos, são difíceis de determinar com precisão, obrigando os gestores a fazerem suas escolhas estratégicas a fim de buscar os resultados esperados. Mintzberg e Waters (1985) acreditam que essas escolhas podem ocorrer em duas direções: uma **deliberada** e outra **emergente**. A escolha de forma deliberada enfatiza o planejamento em si, a direção e o controle, enquanto que a escolha de estratégias emergentes é desenvolvida à medida que o ambiente competitivo gera novos cenários, mais flexíveis e permite maior autonomia de ação, emergindo da organização em resposta a uma oportunidade do ambiente.

Para Borges e Luce (2000) as estratégias deliberadas antecipam os acontecimentos do meio ambiente e desenvolvem um plano de ação, de forma a maximizar os resultados, enquanto que as estratégias emergentes corrigem a rota da organização, devido à dificuldade de previsão das mudanças do ambiente, não se prendendo a um planejamento defasado, sendo a análise do ambiente o ponto primordial para o sucesso.

Mas qual desses dois modelos é mais propenso ao sucesso da organização?

Oliveira et al (2006), realizou um estudo de caso com a empresa Itamacará Transportes e identificou que, durante a crise do setor de transportes rodoviários de Recife, entre 2000 a 2004, a empresa conseguiu se recuperar utilizando estratégias deliberadamente emergentes, com foco na valorização dos colaboradores (estratégia de diferenciação), por meio de ações adaptativas que remetiam à flexibilidade e ao aprendizado contínuo na formação de estratégias, uma vez que as estratégias planejadas não estavam sendo eficazes. Porém, o planejamento estratégico de natureza deliberada forneceu base necessária para que os processos incrementais fossem desenvolvidos.

Os autores concluíram que a formulação de estratégias em um cenário de crise é de caráter multidimensional, envolvendo ambas as análises intuitivas e racionais,

[...] ao passo que o caráter emergente deva fazer parte do cotidiano das empresas, não se pode deixar de lado a importância do guia e

da sistematização de objetivos apregoada pela concepção deliberada: o que varia em momentos específicos é o grau de engessamento e rigidez. É difícil imaginar estratégias posicionadas como plenamente deliberadas ou emergentes, dado que a previsão acurada e a ausência total de intenções não são padrões frequentemente percebidos no cotidiano das empresas (OLIVEIRA, et al, 2006, pág. 14)

Mintzberg (2000), em várias críticas à utilização de forma deliberada da estratégia, questiona como seria possível enfrentar um ambiente em constantes mudanças se a empresa já definiu suas estratégias, e, como a empresa seria capaz de prever o futuro do ambiente se não há estabilidade (falácia da predeterminação).

Mintzeberg e Waters (1985), já afirmavam que o modelo clássico e pronto de formulação de estratégias, com o estabelecimento de metas de longo prazo e utilização de planos de ação previamente definidos, encontra-se ameaçado no atual cenário, dando espaço para ações adaptativas devido à hostilidade do ambiente no qual não existem direções claras, e soluções reativas acabam por sobrepor a proatividade na busca de atingir os objetivos organizacionais.

Meirelles (2003) afirma que, diferentes modelos de formação e implantação de estratégias são importantes para organizações que enfrentam desafios complexos.

Com base nas informações dos autores citados neste capítulo, pode-se chegar à conclusão que a formulação de um planejamento estratégico depende dos acontecimentos no ambiente externo, e que os mesmos são de difícil previsão. Posto isso, as agências de turismo necessitam estar em constante monitoramento do ambiente e partir para estratégias do tipo **emergente e deliberadas**, dando condições ao aprendizado contínuo e à flexibilidade de reformulação mediante as rápidas mudanças ocorridas no cenário concorrencial, levando-se em consideração, e como base, as teorias propostas pela escola clássica da estratégia. Essa combinação de flexibilidade e controle corresponde à principal vantagem desse modelo (MINTZBERG; WATERS, 1985; BORGES; LUCE, 2000; MARLOTTO, 2003; MEIRELLES, 2003; OLIVEIRA ET AL, 2006).

De acordo com o resultado das pesquisas realizadas com os agentes de viagens é possível identificar também a utilização de **estratégias de diferenciação** (Estratégias Genéricas idealizado por Michael Porter), baseadas no atendimento, para adaptarem-se ao Conflito de Canal e sobreviver no mercado.

Hitt et al (2002, p. 161), define a estratégia de diferenciação como o enfoque “[...] na criação ou desenvolvimento de características que diferenciam um bem ou serviço em formas que o cliente valoriza”. O autor completa dizendo que o atendimento corresponde a um recurso intangível, sendo uma variável de difícil imitação ou cópia por parte da concorrência.

Para Kotler e Keller (2006), a estratégia de diferenciação baseada nos funcionários é uma forma de obter uma vantagem competitiva importante.

Johnston e Clark (2002) reforçam a importância dos funcionários para uma estratégia diferenciada, pois estes possuem informações sobre aquilo que os clientes gostam ou não. Os funcionários praticamente “vivem a estratégia” (HOHNSTON; CLARK, 2002, p. 478).

Segundo Daft (1999) e Wright *et al* (2007), as empresas que partem para essa estratégia oferecem serviços diferenciados, a clientes que estão aptos a pagar por um preço também diferenciado, enfatizando a qualidade no seu atendimento (no caso dos serviços), tornando-se uma estratégia lucrativa e que deve ser utilizada em períodos de turbulência competitiva.

Chiavenato e Sapiro (2004), por sua vez, apresentam um ponto de vista negativo a respeito dessa estratégia. Entendem que a estratégia de diferenciação coloca o foco “custo” em segundo plano podendo não se tornar atrativo àqueles clientes que não estão dispostos, ou não têm condições de pagar altos preços por serviços diferenciados.

Empresas bem sucedidas baseiam-se em vantagens estratégicas para criar e oferecer valores diferenciados. O mercado vai recompensar as empresas que conseguirem oferecer maior valor ao consumidor. As agências de turismo, reconhecem a necessidade de atender às expectativas dos clientes. Porém, devido à crescente concorrência no setor (proporcionado também pela desintermediação) e o fato de os clientes estarem cada vez mais informados e conscientes, faz com que as empresas do setor repensem os níveis de qualidade na prestação de serviço que oferecem. Escolher a melhor estratégia, muitas vezes, pode ser a diferença entre sobreviver e sobressair no mercado.

5.3 Desintermediação do Turismo

Os setores de transportes e de comunicações foram os que mais sofreram transformações dentro da cadeia do turismo (BENI, 2.003). Esse processo teve início na década de 90 devido a diversos fatores, dentre os quais a globalização é apontada como sendo a principal responsável, que abriu espaço internamente, em diversas economias no mundo, e deu acesso à mobilidade de capitais. Tomelin (2001) completa dizendo que decisões unilaterais das companhias aéreas e de redes hoteleiras, em reduzir o percentual de comissionamento pela emissão de bilhetes aéreos, por parte das agências de viagens, ocasionou uma queda considerável em sua receita. Para o autor as operadoras alegam que o custo da intermediação encarece o preço final proposto ao consumidor, ocasionando perda de mercado para a concorrência. Alegam, ainda, que a redução de comissionamento é uma tendência internacional surgida nos Estados Unidos e que deve consolidar-se no mundo todo. É preciso ressaltar que o valor da comissão das agências de viagens está embutido no preço final das tarifas, ou seja, quem paga a comissão da agência de viagens é o consumidor final e não a companhia aérea. É interessante observar também que, após a redução do comissionamento das agências de viagens, seria lógico dizer que o preço final cairia, pelo menos na mesma proporção, o que não ocorreu.

Segundo fontes do mercado, os bilhetes internacionais eram comissionados em 9% do valor da tarifa e tiveram sua redução para 6%. Já as tarifas nacionais foram reduzidas de 10% para 7% em meados de 2003. Parece pouco, mas representa um corte expressivo de 30% na rentabilidade das agências de turismo. Essa queda é responsável pela demissão de mais de 46 mil empregados diretos e 415 mil indiretos no Brasil, segundo a ABAV (2000), e, de acordo com dados da Embratur, uma redução de 7316 agências de viagens de 1999 até 2006, restando, atualmente, apenas 3225 agências de turismo, em média, registradas nesse órgão.

Entidades representantes das Agências de Viagens Nacionais como a ABAV, e regionais, como a AVIESP, entraram na justiça em 2000 na tentativa de assegurar os direitos às comissões praticadas antes da redução. Apesar dos primeiros resultados terem sido positivos para as agências de viagens, logo foram

revogadas e a batalha segue na justiça até hoje. As companhias aéreas pressionam, atualmente, essas entidades representantes das agências de viagens, a retirarem os processos com o pretexto de que o comissionamento zero é uma tendência inevitável e que o processo judicial só dificultaria a tentativa de encontrar uma solução menos desagradável para as agências de viagens.

Tomelin (2001) reforça que, paralelamente a esse cenário, desde meados de 1998, as companhias aéreas têm investido pesadamente em tecnologia, procurando desenvolver sistemas que dependam cada vez menos de intermediadores, proporcionando a venda por meio de canais próprios, como é o caso do terminal de vendas da companhia aérea GOL, citado anteriormente.

O país teve um aumento substancial da oferta e da concorrência, devido à abertura de seu mercado ao mundo, tendo sido todos os setores e atividades atingidos direta e indiretamente. Grandes empresas de atuação global entraram no país, e, no turismo, não poderia ser diferente. Consolidando alianças locais ou reforçando sua atuação na participação no mercado, junto aos clientes globais, a partir desse momento, fatores externos passaram a influenciar diretamente nas diretrizes do turismo, uma vez que o mercado nacional se abria e grandes corporações ditavam diretrizes globalizadas (BENI, 2003).

As principais transformações no setor foram o aumento da demanda, o aumento da concorrência, o aumento dos custos, a mudança do perfil dos turistas e, principalmente, a mudança na cadeia de distribuição do turismo (MARÍN, 2004)

Percebe-se que fatores como o aumento da população mundial, o acesso à informação turística, facilitada pela *Internet*, TV a cabo, revistas e *folders*; o aumento dos aposentados nos países ricos, aliado a experiências anteriores de viagem, contribuiu muito para o crescimento e o desenvolvimento do turismo. Segundo De Pablo e Jubérias (2000), as novas tecnologias contribuíram para a globalização do setor de turismo obrigando as empresas do setor a manterem-se competitivas. Com isso, novos competidores tiveram oportunidade de entrar no mercado.

No Brasil, de 1970 até os dias atuais, pode-se dizer que o setor sofreu influências diversas da economia, das crises mundiais, do desenvolvimento da aviação, do setor hoteleiro, da desregulamentação no setor de turismo, da globalização do setor e do avanço dos sistemas de informação.

Atraído pelas ofertas espetaculares das empresas aéreas de tarifas baixas (*low fare*), o viajante sente-se tentado a adquirir, diretamente da mesma, a sua passagem, evitando, desse modo, a intermediação das agências de viagens, acreditando que, assim, estaria pagando um preço mais baixo. A operadora de turismo Viagens CVC, por sua vez, já praticava venda direta aos passageiros desde 1980, por meio de suas lojas, por folhetos, cartas, entregas em domicílio e lojas franqueadas nos *shoppings centers* (MARINS, 2004). Hoje são beneficiadas pelo fácil acesso à *internet*.

A grande questão é se as pequenas agências terão estrutura e capital para acompanharem as mudanças do mercado. (grifo nosso)

Ferramentas utilizadas via *internet*, como o *business-to-business* (B2B) e o *business-to-consumer* (B2C), colocam frente a frente clientes e fornecedores. Sites especializados de venda como Submarino.com.br já oferecem produtos turísticos. Já no segmento de produtos tangíveis, onde a desintermediação também ocorre, porém de forma mais lenta, tem havido importantes diferenças. No turismo, o que antes era tangível, como *vouchers* e passagens aéreas, passou a ser entregue ao passageiro via *internet*, celular ou telefone, reduzindo o contato entre o fornecedor e o cliente final.

Todos esses fatores contribuíram, e ainda contribuem, para mudanças e definições na cadeia de distribuição do turismo, por meio de fusões, parcerias, atendimento virtual e falências, definindo rapidamente qual deverá ser o perfil dos agentes de viagens nos próximos anos.

6 METODOLOGIA

Este trabalho seguiu a trajetória de pesquisa exploratória e descritiva. A fase exploratória teve por objetivo o levantamento bibliográfico que serviu para aumentar a compreensão do autor e proporcionar informações suficientes para a fase seguinte (MATTAR, 1999). A fase descritiva visou obter profundidade, qualidade e evidência para revelar os impactos das novas tecnologias para as agências de turismo, além de verificar quais as estratégias que estas agências estão utilizando face ao fenômeno da desintermediação do turismo. Para Gil (2002), a utilização de pesquisas descritivas, juntamente com as exploratórias, são habitualmente utilizadas por pesquisadores que se preocupam com a atuação na prática.

6.1 Fase Exploratória

A pesquisa exploratória tem por finalidade proporcionar maior compreensão do objeto que está sendo investigado, permitindo assim, uma apresentação mais precisa do problema (ACEVEDO e NOHARA, 2006; GIL, 2002; MATTAR, 2001 e MALHOTRA, 2007).

Mattar (2001) ressalta que a pesquisa exploratória é muito importante para a classificação dos conceitos envolvidos no tema, além de ajudar a desenvolver as questões para pesquisas relevantes, auxiliar no delineamento do projeto final da pesquisa, verificar se pesquisas semelhantes já foram realizadas e quais os resultados obtidos a fim de comparar e estabelecer prioridades para futuras pesquisas.

O autor divide a pesquisa exploratória em:

- levantamentos em fontes secundárias;
- levantamentos de experiências;
- estudo de casos selecionados; e
- observação informal.

Mattar (2001) divide o levantamento em fontes secundárias em:

- levantamentos bibliográficos;
- levantamentos documentais; e

- levantamentos de estatística.

Para esse trabalho foi utilizado o método de levantamentos de estatísticas e levantamento bibliográfico.

O método de levantamentos de estatísticas, segundo Mattar (2001), corresponde a números apresentados por instituições governamentais ou não, e que são importantes para o delineamento do problema. Para essa pesquisa são utilizadas informações disponíveis em sites do governo federal sobre as estatísticas do mercado turístico brasileiro, além de sites de órgãos nacionais e internacionais que estão ligados diretamente a algum elemento do *trade* turístico.

O método de levantamento bibliográfico, de acordo com Marconi e Lakatos (2007) e Mattar (2001), corresponde a toda bibliografia relacionada ao estudo, como, publicações avulsas, jornais, revistas, livros, monografias, pesquisas, teses, dentre outros, com a função de colocar o pesquisador em contato direto com aquilo foi publicado sobre o assunto pesquisado.

6.2 Pesquisa Qualitativa

Segundo Malhotra (2007, p. 255) “[...] a pesquisa qualitativa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras proporciona percepções e compreensões do contexto do problema”.

A pesquisa qualitativa serve para definir o problema ou elaborar uma abordagem, sendo utilizada com frequência para gerar hipóteses e identificar variáveis que devem ser incluídas no trabalho. O método qualitativo busca respostas internas ao ser humano e seu comportamento, tentando analisar o conhecimento ou experiência que as pessoas têm em determinado assunto, ou à respeito de determinado produto ou serviço, levando em consideração sua percepção, vivência, crença e valores (MALHOTRA, 2007).

Para este trabalho, foi feita uma pesquisa qualitativa utilizando a técnica amostral não probabilística e por conveniência. Nesse tipo de amostra “[...] as pessoas são selecionadas de acordo com a conveniência do pesquisador. São os sujeitos que estão ao alcance do investigador” (ACEVEDO e NOHARA, 2007, p. 56).

A pesquisa em questão classifica-se também por uma abordagem direta, na qual, “[...] os objetivos do projeto são revelados ao respondente ou ficam evidentes pela própria natureza da entrevista” (MALHOTRA 2007, p. 157).

Foi aplicado um roteiro contendo 12 questões, as quais foram agrupadas em cinco categorias distintas: perguntas que solicitam informações; perguntas que procuraram verificar se a agência possui algum serviço diferenciado; perguntas que abordaram a internet e o comércio eletrônico; perguntas que procuraram associar a questão da mão-de-obra qualificada versus a desintermediação; e, finalmente, perguntas que procuraram verificar se o entrevistado possui conhecimento do fenômeno da desintermediação e se está ciente dos possíveis impactos que esse fenômeno pode causar.

É importante ressaltar que essa pesquisa não teve a pretensão de esgotar o assunto, nem apresentar dados conclusivos, e sim fornecer informações que possam ser úteis para o estudo do novo cenário do mercado turístico e para os empreendedores do setor.

6.3 Fase Descritiva

Segundo Malhotra (2007) a pesquisa descritiva é mais informal e estruturada que a exploratória conforme comparação feita no Quadro 2.

Quadro 2 - Estrutura da Metodologia.

	Exploratória	Descritiva
Objetivo:	Descobrir idéias e percepções	Descrever características ou funções do mercado
Características:	Flexível, versátil. É muitas vezes o ponto de partida de toda a concepção da pesquisa.	Marcada pela formulação prévia de hipóteses específicas; Concepção pré-planejada e estruturada.

Fonte: elaborado pelo autor baseado em Malhotra (2006, p. 100)

As pesquisas descritivas, segundo Gil (2002), têm por objetivo levantar características de determinada fenômeno ou população, ou até a comparação entre variáveis. Malhotra (2007) completa dizendo que a pesquisa descritiva também ajuda a estimar a porcentagem em uma população específica que exibe um determinado comportamento, além de ajudar o autor a fazer previsões específicas em relação ao fenômeno em estudo.

O quadro 3 apresenta um resumo da estrutura utilizada.

Quadro 3 - Estrutura da Metodologia.

Fase Exploratória	Levantamento de experiências	
	Estudo de casos selecionados	
	Observação informal	
	Levantamento em fontes secundárias	Levantamento em fontes secundárias
		Levantamentos bibliográficos
		Levantamentos documentais
		Levantamentos de estatística
	Pesquisa Qualitativa	Técnica amostral não probalítica e por conveniência
		Abordagem direta
Fase Descritiva		

Fonte: elaborado pelo autor com base em Acevedo (1998).

6.4 Universo ou População

O universo desta pesquisa é composto pelas agências de turismo da cidade de São José do Rio Preto. A Cidade foi fundada em 15 de Março de 1852 e conta com uma população de 415 mil habitantes. O PIB da Cidade destaca a prestação de serviços com 23%, conforme a Figura 9.

A cidade é hoje um centro de produção e consumo de bens e serviços de natureza econômica, social e cultural, atingindo uma área de atração de mais de 2.000.000 de consumidores [...] O eixo de suas atividades empresariais não está localizado apenas nas atividades industriais tradicionais, mas também nas atividades correlatas ao conhecimento e de intermediação, como comércio, consultorias, serviços e turismo de negócios, dentre outros. (Análise da Conjuntura Econômica de SJRP, 2007, p. 55).

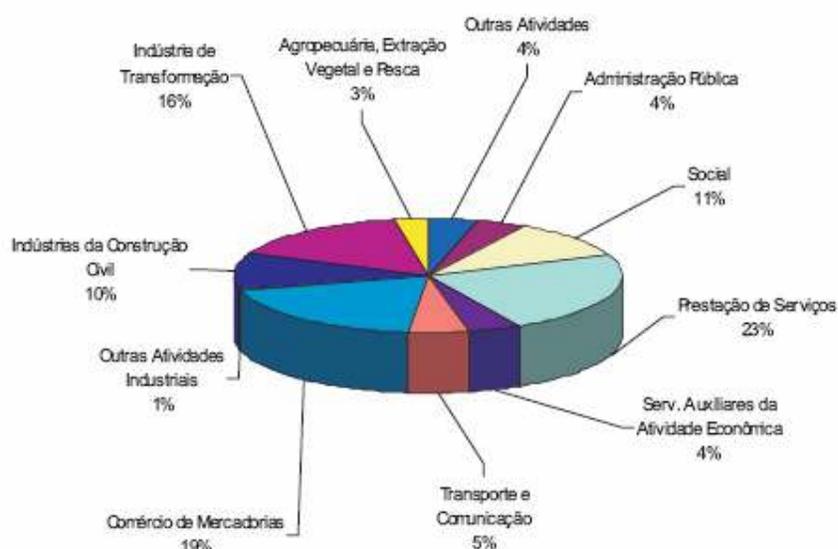


Figura 8. Divisão do PIB de S. J. do Rio Preto

Fonte: Análise da Conjuntura Econômica de São José do Rio Preto, 2006.

É interessante destacar o gasto da população com viagens e lazer, de acordo com a Tabela 11. As despesas com viagens encontram-se entre as seis primeiras prioridades da classe A1, e entre as sete primeiras prioridades da classe A2.

Tabela 3 - Consumo por Categoria – em US\$.

	Consumo por categoria - em US\$							
	A1	A2	B1	B2	C	D	E	Total
Alimentação em restaurantes	20482,959	26459,460	2437,239	25472,207	2244,289	24760,069	489,049	151265,794
Alimentação fora do estabelecimento	2259,254	9474,659	8362,537	22367,466	2236,236	23305,691	900,911	63067,760
Alcoólicas	419,490	4777,171	1.872,411	3.196,718	4.944,857	1.677,818	27,387	18474,861
Alimentação de lar	182748,426	21.748,276	47.894,893	75424,747	83217,862	24.845,676	284,922	346.196,891
Aluguel de imóveis	9.253,227	9.695,895	264,294	9.693,261	2.295,196	555,169	251,794	7.103,266
Aluguel de veículos e serviços de locação	7.25,499	3.693,261	2.375,777	4.695,269	6.244,827	2.200,699	60,264	22.663,266
Aluguel de imóveis e equipamentos	690,267	2.697,894	4.795,269	3294,943	7.294,261	1.242,892	64,490	27.663,266
Aluguel de equipamentos	1.242,892	6.618,148	8.244,894	62.144,264	3.244,261	2.674,266	68,262	87.244,894
Aluguel de veículos	498,894	3.194,264	4.244,894	4.244,894	4.244,894	4.244,894	4,262	18.244,894
Aluguel de equipamentos com veículos	22,266	475,269	264,266	452,266	244,266	92,266	9,266	2.266,266
Transportes urbanos	498,894	4.644,264	3.244,266	7.244,266	4.244,266	2.244,266	72,266	20.244,266
Gestão de resíduos sólidos	3.444,266	26.244,266	22.244,266	32.244,266	32.244,266	2.244,266	40,266	60.244,266
Aluguel e manutenção predial	478,266	4.244,266	3.244,266	4.244,266	4.244,266	1.244,266	61,266	20.244,266
Aluguel de equipamentos	498,894	3.244,266	3.244,266	3.244,266	3.244,266	2.244,266	72,266	20.244,266
Aluguel de equipamentos com veículos	3.444,266	4.644,264	2.677,266	2.244,266	7.244,266	1.244,266	68,266	22.244,266
Licença e manutenção predial	271,266	3.244,266	1.244,266	2.244,266	1.244,266	271,266	4,266	7.244,266
Manutenção e conservação	3.444,266	3.244,266	3.244,266	3.244,266	3.244,266	3.244,266	3,266	18.244,266
Despesas com recreação e cultura	1.244,266	18.244,266	5.114,266	3.244,266	4.244,266	6.244,266	14,266	76.244,266
Despesas com viagens	1.244,266	2.694,261	8.244,261	6.244,266	4.244,266	6.244,266	68,266	27.244,266
Franquia	27,266	1.244,266	1.244,266	1.244,266	1.244,266	1.244,266	2,266	6.244,266
Outras despesas	27.244,266	22.244,266	64.244,266	76.244,266	66.244,266	22.244,266	264,266	346.244,266
Total do consumo anterior	47.244,266	22.244,266	18.244,266	22.244,266	22.244,266	22.244,266	22.244,266	1.244,266

Fonte: Análise da Conjuntura Econômica de São José do Rio Preto, 2007.

6.5 Amostra

Segundo Mattar (2001, p. 132) o objetivo principal da amostra em um processo de pesquisa “[...] é de que a coleta de dados relativos a alguns elementos da população e sua análise pode proporcionar relevantes informações sobre toda a população”.

Amostra corresponde a uma parte da população ou universo que será pesquisada. Para Acevedo e Nohara (2006, p. 56) “[...] a amostra se divide em *probabilística* e *não probabilística*. A primeira fundamenta-se em leis estatísticas e a segunda baseia-se nos critérios apresentados pelo pesquisador”. Para essa pesquisa foi utilizado a técnica amostral não probabilística por conveniência, onde a seleção das pessoas é feita por conveniência do pesquisador, por estar ao seu alcance.

Os integrantes da amostra são profissionais entre 45 e 65 anos de idade, com 5 a 25 anos de experiência do ramo de turismo e são residentes da Cidade de São José do Rio Preto, SP.

Foi escolhida uma amostra contendo a totalidade das agências de turismo associadas à Associação das Agências Independentes do Interior do Estado de São Paulo (AVIESP), de São José do Rio Preto, correspondendo a 12 associados. Dessas empresas somente um questionário não foi respondido. Convém destacar que esta corresponde a uma empresa que encerrou suas atividades durante a finalização desta pesquisa.

Portanto, para este trabalho propõe-se a seguinte estrutura:

Quadro 4 - Estrutura da Pesquisa.

- <i>Elementos da pesquisa:</i>	empresários entre 45 e 65 anos de idade com experiência no ramo entre 5 e 25 anos;
- <i>Unidade amostral:</i>	igual aos elementos da pesquisa;
- <i>Característica da Amostra:</i>	não probalítica por conveniência.
- <i>Abrangência Geográfica:</i>	cidade de São José do Rio Preto, interior e à noroeste da capital São Paulo;
- <i>Período temporal:</i>	a pesquisa foi realizada entre Janeiro e Julho de 2007

Fonte: elaborado pelo autor com base em Acevedo (1998).

6.6 Perguntas

Não foi realizado um pré-teste com o questionário, posto que boa parte das perguntas fizeram parte de uma pesquisa anterior que mensurava o mesmo fenômeno (CERON, 2005).

O questionário contém 16 perguntas (anexo D), que foram agrupadas em seis grupos diferentes, de acordo com as expectativas do pesquisador. As perguntas 11, 13, 14 e 15 visavam conhecer melhor o perfil das agências de viagens e do gestor que a administra.

As perguntas 7, 8, 9 e 10 tiveram por objetivo identificar qual é a percepção do agente de viagens em relação ao atual momento do mercado turístico, frente à desintermediação. As perguntas 4 e 5 buscavam verificar qual é a posição das agências em relação ao *e-commerce*, principal responsável pelo fenômeno da desintermediação.

As perguntas 1 e 2 objetivaram saber a opinião do agente de viagens em relação à cobrança de taxas de prestação de serviços, proposta adotada nas agências de turismo dos Estados Unidos e da Europa. As perguntas 3, 6 e 12 verificavam se as agências de turismo estão praticando a Estratégia de Diferenciação e se estão preparadas para isso.

A pergunta 16 procurou identificar quais são as expectativas dos agentes de viagens, quanto à participação futura da agência no mercado.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para uma análise mais detalhada dos resultados foram tabuladas as respostas considerando o agrupamento.

Com relação ao **perfil das agências** de turismo, foi identificado que o tempo de existência das agências é bastante variado (Figura 10), girando entre 4 e 15 anos de mercado. Questionados se seus funcionários são adequados ao trabalho que desempenham, a maioria dos respondentes afirmou que sim, e que possuem um bom conhecimento do setor. Um dos entrevistados acredita que o dinamismo do mercado não permite que os funcionários estejam sempre preparados, exigindo constante treinamento. Outro mencionou que o mercado não dispõe de profissionais qualificados e interessados. Sabe-se que o produto turístico apresenta características de intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade, subjetividade e sazonalidade, que contribuem para a dificuldade dos profissionais em se manterem constantemente atualizados.

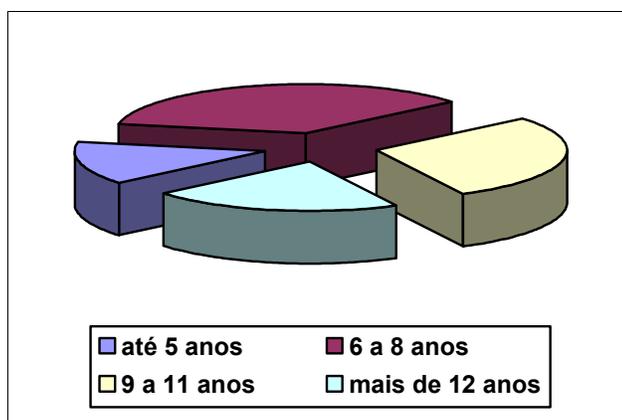


Figura 9. Idade das Agências de Turismo.

Fonte: elaborado pelo autor

Questionados se as agências sentiram alguma mudança ou **queda nas vendas nos últimos 3 anos** (Figura 11), devido ao fenômeno da desintermediação, apenas um acredita ter tido alguma queda devido a abertura de novas agências, operadoras vendendo direto aos consumidores e pela falta de incentivo do governo.

A maioria dos entrevistados afirma que as vendas aumentaram de 5 a 12% ao ano nos últimos 3 anos, devido a constante preocupação com a qualidade do atendimento (estratégia de diferenciação), procurando mostrar ao consumidor

final que nas agências de turismo terão um atendimento personalizado. Um dos respondentes realizou investimentos em propaganda e acredita que a redução dos preços dos pacotes de viagens seja um fator relevante para este aumento.

No nosso caso específico as vendas tem aumentado, pois trabalhamos diferente desde o começo, tentando ir driblando totalmente a concorrência das lojas próprias das operadoras e mostrando ao cliente que se ele comprar na internet direto das Cias aéreas ou operadoras ele terá muita dor de cabeça para fazer qualquer alteração ou se houver algum problema naquela compra. (Phoenix Turismo, 2007)

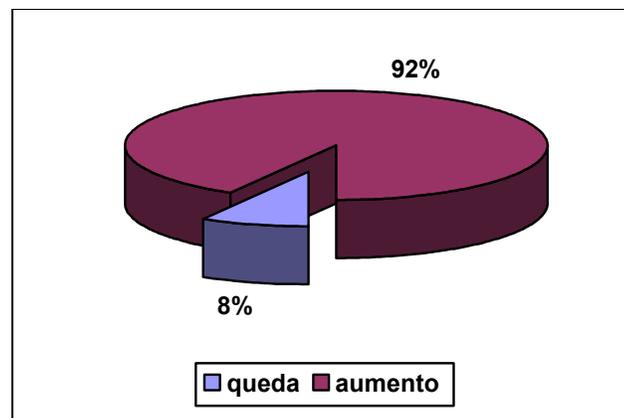


Figura 10. Posição das vendas nos últimos 3 anos.

Fonte: elaborado pelo autor

Em relação à **cobrança de taxas de serviços** pelos agentes de viagens, pode-se identificar, por meio das perguntas 1 e 2, que nenhum dos entrevistados cobra taxa de prestação de serviços por acreditar ser uma prática incomum no mercado, e que poderia causar a perda de clientes para os fornecedores que vendem direto e não cobram taxas. Apesar disso, a maioria acredita ser a solução mais viável para a sobrevivência no caso de um possível fim do comissionamento, mas lembram que deverá haver uma mudança cultural por parte dos consumidores e até dos agentes de viagens.

Acredito que as agências deveriam cobrar uma taxa de prestação de serviço como outras categorias. Falta-nos tradição, mas acredito

que temos que mudar esse comportamento o mais breve possível ou ficaremos inviabilizados como empresa que tem que ter receita. (Agência Discovery Turismo, 2007)

Para identificar como a agência de turismo percebe o **e-commerce** foram feitas duas questões, a 4 e a 5, sendo constatado que 65% das agências não acreditam que o comércio eletrônico seja uma ameaça e sim mais uma tendência como qualquer outra, e que as agências precisam se adequar na busca de agilidade e eficiência no atendimento (Figura 12).

Para 35% dos entrevistados, o comércio eletrônico corresponde sim a uma ameaça e é o principal responsável pelo fenômeno da desintermediação do turismo, uma vez que os fornecedores estão investindo cada vez mais em seus sistemas de vendas, visando torná-los auto-suficientes, e deixando de lado investimentos relacionados ao atendimento às agências de turismo.

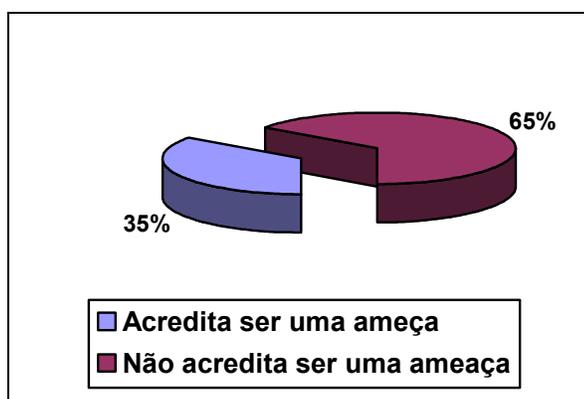


Figura 11. Percepção das Agências de Turismo.

Fonte: elaborado pelo autor.

Com base nessas respostas, os entrevistados foram questionados sobre a forma de utilização da *internet* em suas agências. Todas as agências responderam que a *internet* é utilizada como fonte de pesquisa e para fazer contato com clientes e fornecedores, representando também uma ótima forma de redução de custos com interurbanos.

A internet é utilizada como fundamental ferramenta de trabalho, já que todas as companhias aéreas, operadoras, hotéis, despachantes e outros prestadores a utilizam como base de suas operações. Além disso, é um importante instrumento de pesquisa, que propicia a redução de diversos custos da agência, como telefone, propaganda, etc.(Agência Turismo e Cia, 2007)

Como o objetivo de identificar a percepção do agente de viagens em relação à **desintermediação do turismo**, foram analisadas as respostas que compunham o grupo de questões 7, 8, 9 e 10.

Esse grupo de questões dividiu os entrevistados (Figura 13). Para 50% dos respondentes, a desintermediação do turismo ainda é uma ameaça futura, porém a outra metade acredita já ser um fato consumado, principalmente para aquelas agências de turismo que não se atualizam em matéria de informação e informatização. Quando questionados sobre como esse fato está atingindo seus negócios, 40% acreditam que ainda não os atinge diretamente, mas é uma ameaça que não pode ser ignorada, e 60% acreditam que perderam vendas de produtos, que classificam como “massificados” (pacotes turísticos nacionais), principalmente após a abertura de três agências de viagens da Operadora CVC na Cidade de São José do Rio Preto com forte apelo mercadológico e prática de venda agressiva.

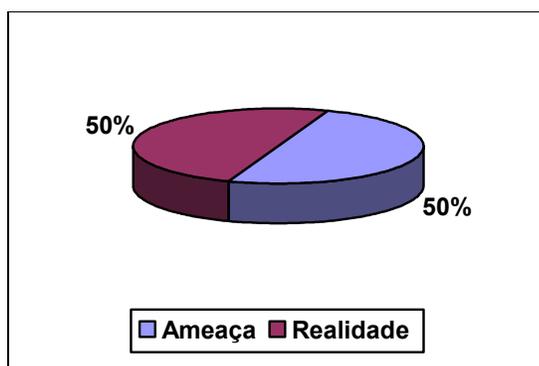


Figura 12. Percepção das Agências de Turismo em relação à Desintermediação.

Fonte: elaborado pelo autor

Nossa agência lida mais com clientes corporativos, atuando mais especificamente na venda de passagens aéreas e reservas de hotéis. Nesse campo ainda não estamos sofrendo perdas em função da desintermediação. Mas na questão dos pacotes, percebemos que, principalmente depois da abertura de 3 lojas da CVC em nossa cidade, temos perdido algumas vendas para eles, tanto pela força do marketing agressivo que praticam, como também pela maneira

com que seus funcionários se portam nas vendas (sugerindo aos clientes que não conseguirão confirmar o mesmo produto em agências, manipulando prazos, e eventualmente até concedendo descontos aos clientes). É muito claro que não temos as mesmas condições de confirmação de reservas como as lojas de operadores possuem. Além do quê, no caso da CVC, o sistema de reservas é extremamente vagaroso no atendimento às agências de viagens. Portanto, perdemos também, na agilidade das informações, dependendo muitas vezes de ligações telefônicas ao atendimento da referida operadora. (Agência Azul Turismo, 2007)

Além dos pacotes turísticos, alguns agentes de viagens afirmam estar perdendo vendas para as companhias aéreas, quando se trata apenas de passagens aéreas, pois os portais eletrônicos de vendas de passagens apresentam uma grande comodidade para o consumidor.

Porém, quando questionados sobre quais efeitos nocivos essa desintermediação pode provocar, apenas duas agências conseguiram responder. Uma acredita que os clientes poderiam ter a falsa impressão de que ao comprar diretamente nos fornecedores estariam fazendo um ótimo negócio; e a outra agência acredita na demissão de muitos funcionários e fechamento de algumas agências de turismo.

Ao analisar como as agências de turismo estão se preparando para as mudanças do mercado, e quais são as estratégias utilizadas, pode se perceber que as agências praticam a **estratégia deliberada de diferenciação**, focando principalmente o atendimento diferenciado e a diversidade de produtos.

Tentamos trabalhar com um leque maior possíveis de Cias aéreas, consolidadores e Operadoras de Pacotes Turísticos e principalmente um atendimento personalizado a cada cliente para mostrar ao mesmo que temos o produto igual a outros mas o nosso diferencial é o atendimento. (Agência Phoenix Turismo, 2007)

A substancial diferença está no atendimento personalizado aos clientes. (Agência Brasil Tours, 2007)

Apenas uma agência de turismo acredita que o atendimento personalizado não corresponde a um fator importante na conquista do cliente para a venda direta do fornecedor, pois os clientes estão em busca de preços baixos. Para a maioria dos entrevistados o atendimento personalizado pode até trazer o cliente que está acostumado a comprar diretamente do fornecedor.

A atenção e dedicação aos nossos clientes têm evitado que estes venham a comprar diretamente. Temos conseguido até conquistar alguns clientes que compravam diretamente e hoje utilizam os nossos serviços. Isso pelo menos por enquanto, mas quando passarmos a cobrar pela prestação de serviços, que se anuncia para um futuro breve, aí com certeza perderemos alguns deles. (Agência Azul Turismo, 2007)

Questionados sobre a adaptação às novidades de comercialização, apenas um entrevistado disse ser muito difícil acompanhar os fornecedores que investem muito dinheiro em desenvolvimento; os demais agentes de viagens praticam a **estratégia emergente**, procurando se atualizar devido à constante modificação do mercado, e de acordo com os novos cenários apresentados.

A reciclagem, busca de novos conhecimentos e a utilização de ferramentas adequadas, principalmente na área de software, deve ser uma regra do dia a dia na agência que quiser sobreviver aos novos tempos. (Agência Discovery Tours, 2007)

O mercado vive em constante modificação. A atualização de todos é fundamental. Hoje estamos enfrentando esses tipos de problemas, amanhã virão outros. Aquele que não se adaptar, não fica no mercado. (Agência ZizaTur Turismo, 2007)

Para finalizar, procurou-se identificar na última pergunta quais as **expectativas** do gestor em relação à sua participação no mercado nos próximos cinco anos. Apenas um agente tem a expectativa de que a participação das agências de turismo aumente como era antes da entrada do *e-commerce* no cenário turístico, quando o consumidor tinha necessidade de consultar o agente de viagens. Porém, para a maioria dos entrevistados, deverá haver uma queda da participação dos agentes de viagens no mercado. Alguns acreditam que essa queda seja pequena e outros acreditam que seja grande devido à ofensiva das operadoras e companhias aéreas.

A participação das Agencias deverá cair de 70% a 30% para 30% a 70% ou seja inverter o quadro atual [...] Agora a nível de cia aérea principalmente GOL, acredito que eles querem 100% via internet sem intermediação [...] Acabar com o comissionamento das AGENCIAS. Resumindo se o mercado continuar a evoluir desta maneira a favor das CIAS E GRANDES OPERADORAS, preparem-se p/ um futuro muito negro para as AGENCIAS DE TURISMO que dependem totalmente deles para obter seu faturamento mensal. (Phoenix Turismo, 2007)

Algumas agências são mais otimistas em relação à queda da participação no mercado, acreditando que ainda deverá haver um aumento nas vendas e que apenas aquelas agências que não estiverem preparadas, ou que não estiverem se adaptando irão fechar as portas.

Talvez tenhamos uma participação menor no setor aéreo, mas nos demais segmentos as agências de viagens continuarão tendo uma participação importante, lógico, dependendo da forma de atuar de cada uma. Quem estiver melhor preparada para atuar como consultor terá mais sucesso. (Agência Discovery Tours, 2007)

Muito difícil fazer esse tipo de previsão. Há 10 anos atrás todos diziam que a internet acabaria com os agentes de viagens. Percebemos que isso não só não aconteceu, como também a internet virou nossa aliada. É claro que ela proporcionou uma maior facilidade na desintermediação, mas isso faz parte do jogo. Há uma expectativa que as companhias aéreas determinem o fim das comissões às agências já no próximo ano. Isso ocorrerá, mais cedo ou mais tarde. Creio que, quando isso ocorrer, o começo será muito difícil para todos, mas gradativamente vamos nos adaptando e obrigatoriamente criaremos uma nova cultura no brasileiro, que é pagar pela prestação de serviços. Mas isso também vai gerar uma cobrança maior de qualidade por parte dos clientes. Portanto, as agências que não investirem muito na formação e na informação de seus funcionários, não sobreviverão. Fazendo um exercício de futurologia, vemos o mercado, daqui a cinco anos, com menos agências, mas com uma qualidade muito maior. Que o agente sobreviverá, não temos dúvidas. (Azul Turismo, 2007)

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De modo geral pode-se perceber que a maioria dos agentes entendem que o mercado mudou nos últimos anos, e que os principais responsáveis são a entrada do *e-commerce* no setor, políticas agressivas de vendas dos fornecedores, falta de incentivo do governo e falta de união dos agentes de viagens.

Pode-se observar que os agentes de viagens têm consciência do fenômeno da desintermediação, e acreditam que isso poderá constituir-se em uma ameaça futura. Consideram, porém, que essa ameaça afetará mais o segmento de mercado ligado à aquisição de passagens aéreas, que não demanda roteiro turístico e viagens de negócios. Para estes, grande parte dos consumidores prefere o contato pessoal para evitar surpresa. Assim, o atendimento constitui-se o principal ponto forte das estratégias das agências face a essa ameaça. Para tanto, a *internet*, que para alguns pode representar uma ameaça, deve servir como uma importante ferramenta para pesquisas, redução de custos de telefonia e uma nova forma de contato com os consumidores. Assim sendo, alguns entrevistados estão capacitando melhor seus funcionários e investindo em sistemas eletrônicos para prestarem um serviço de melhor qualidade.

As agências precisam se adaptar a esse novo cenário, e se preparar para as mudanças que estão ocorrendo e continuarão a ocorrer (estratégias emergentes), utilizando estratégias deliberadas de diferenciação por meio de um atendimento personalizado. (grifo nosso).

O papel de consultor de viagens deverá sofrer importantes transformações nos próximos anos. Seu papel, nesse novo mercado cheio de transformações, ainda não está muito claro. O sucesso estará mais próximo daqueles que estiverem dispostos a inovar e se adaptarem às mudanças, além de investir em ferramentas, tecnologia, informação, customização de serviços e, principalmente, no atendimento e aplicação de programas de fidelização de clientes para enfrentar as novas tendências.

Colocero (2000), presidente do Fórum dos Agentes de Viagens Especializados em Contas Correntes (FAVECC), fez um comparativo interessante: Thomas Cook, inglês reconhecido como a primeira pessoa a exercer a função de agente de viagens em 1840, vendia informações e conhecimentos adquiridos pela sua experiência de viagens. O papel do agente de viagens de hoje é o mesmo foco

que Thomas Cook exerceu há 167 anos atrás, ou seja, vender seu conhecimento, prestar serviços de consultoria, e não ser apenas intermediador de serviços.

Os turistas precisam de informações para poderem planejar e escolher suas viagens, uma vez que suas escolhas refletem riscos financeiros e emocionais, além do preciso fator tempo.

O produto turístico, por sua vez, destaca-se pela intangibilidade e pela perecibilidade, não podendo ser inspecionado antes da compra, reforçando ainda mais a necessidade de informações precisas para auxiliar o consumidor em sua tomada de decisão.

Esses consumidores podem adquirir informações em diversas fontes, como, jornais, revistas, televisão, internet, agências de viagens ou até mesmo direto nos fornecedores, ou seja, operadoras, companhias aéreas e hotéis. Cabe ao agente de viagens trabalhar as estratégias de diferenciação para conseguir conquistar a atenção desse cliente, fazendo com que venha até sua agência de turismo para realizar a compra de sua viagem, agindo como facilitador do processo e tornando-se, assim, seu consultor de viagens, assim como o cliente tem o seu médico ou o seu advogado.

A maioria dos entrevistados afirmou que as vendas aumentaram de 5 a 12% ao ano nos últimos 3 anos, devido à constante preocupação com a qualidade do atendimento (estratégia de diferenciação), procurando mostrar ao consumidor final que nas agências de turismo terão um atendimento personalizado.

É importante ressaltar que, nos últimos 3 anos, o volume de vendas de produtos turísticos aumentou, em média, 12% ao ano, segundo o Ministério do Turismo (MTur 2007). Porém a mesma fonte não informa o motivo desse aumento, podendo ser por diversos fatores, como, estabilidade da economia, redução dos preços dos produtos turísticos, maior acesso às informações por parte do consumidor, e, até mesmo, o atendimento diferenciado proporcionado pelos gestores do *trade* turístico.

A tecnologia de informação precisa ser encarada pelos agentes de viagens como uma aliada e não como uma ameaça, permitindo que as informações sejam gerenciadas de forma mais efetiva, tanto no aspecto comercial, mercadológico e, principalmente, estratégico, para que possa aumentar a sua eficiência, qualidade e, conseqüentemente, sua lucratividade, uma vez que essa tecnologia não é apenas

uma onda passageira e sim uma ferramenta que ainda promete muitas inovações em um curto período de tempo.

O estudo realizado por Suraya (2006) mostra que, na Malásia, as agências de turismo não estão enfrentando problemas com o comércio eletrônico, ao contrário, mostram-se a favor do mesmo, pois essa ferramenta apresenta flexibilidade e conveniência para seus negócios, além da possibilidade de redução de custos. Porém, o autor destaca que a adoção do comércio eletrônico naquele país ainda se encontra em fase inicial, e com crescimento bastante lento. É interessante observar que, em um levantamento preliminar de nossa pesquisa, alguns agentes de viagens, quando a internet começou a fazer parte do cenário turístico brasileiro, tinham a mesma concepção que as agências de turismo da Malásia, o que permite concluir que, a opinião dos profissionais do setor, da Malásia, deve mudar com o crescimento do *e-commerce* naquele país.

Segundo Kaplanidou e Vogt (2006) os *sites* de viagens funcionam com um item que adicionam valor ao processo de compra do consumidor e precisam ter mais detalhes e informações sobre os destinos turísticos para complementar o processo de compra.

Um fator observado no âmbito da pesquisa é que os agentes de viagens utilizam a *internet*, em sua maioria, como uma fonte de pesquisa e como forma de contato, porém não utilizam como uma ferramenta de vendas *on line*. Mesmo que a maioria das agências possua um *site*, transformá-lo em banco de dados e proporcionar um *link* de vendas envolve um alto investimento financeiro. Em muitos casos as operadoras e companhias aéreas não disponibilizam as informações de seus portais eletrônicos para as agências de turismo utilizarem em seus *sites*, como é uma tendência na parceria encontrada, muitas vezes, no varejo, entre produtores e distribuidores.

O fator taxa de serviço já é uma realidade no mercado brasileiro, mesmo que em pequena proporção. Pesquisa realizada pela ABAV, em conjunto com o Sebrae (2006), mostra que 60,1% das agências de turismo brasileiras informaram que não cobram do cliente pelos serviços prestados, recebendo apenas a comissão dos fornecedores. Porém já se observa que 15% desses procedem a cobrança do cliente por serviços prestados.

Caberá aos agentes de viagens implantarem uma mudança cultural no mercado. Como toda mudança, o início é muito difícil, pois envolve incertezas,

principalmente, em relação à reação dos consumidores. Mas, de acordo com o levantamento feito por este trabalho, essa é, talvez, uma medida que, se bem adotada, poderá constituir-se em uma alternativa estratégica para minimizar os efeitos dos conflitos no canal.

O primeiro passo seria a implantação da proposta feita pelas companhias aéreas, de separar o valor pago às agências de turismo, e exibí-los no bilhete eletrônico das passagens aéreas, passando, assim, a informar claramente ao consumidor qual é o valor da passagem e qual é o valor da comissão da agência de turismo. Acredita-se que, após um período de tempo, esse campo poderá ser extinto, passando as agências a cobrarem pelos serviços o valor que julgarem correto.

Em relação aos pacotes turísticos nacionais, ainda não há uma formalização em relação ao fim das comissões, mas pode-se perceber que caminha nessa direção, dadas as agressivas políticas de vendas por meio da implantação de novos pontos próprios de vendas.

Porém, em se tratando de pacotes internacionais, acredita-se que as mudanças deverão demorar mais tempo, pois trata-se de um produto que necessita de uma atenção maior aos detalhes e às informações, devido sua complexidade, diferenças culturais dos países a serem visitados, bem como aos valores dos pacotes serem mais expressivos, necessitando de uma consultoria especializada por parte dos agentes de viagens. Isso mostra a importância em se trabalhar com uma segmentação de mercado focado para clientes que estão em busca de pacotes mais completos.

Ao analisar-se o fator atendimento, a mão-de-obra especializada e atualizada corresponde a um requisito importante para a sobrevivência das agências de turismo, já que a grande maioria optou pela utilização de estratégias deliberadas de diferenciação no atendimento, e o consumidor está em busca de um atendimento diferenciado e personalizado que, muitas vezes, somente uma agência de turismo pode oferecer. Para que essa estratégia seja eficaz os funcionários precisam estar em constante treinamento, não somente para se atualizarem em relação às novidades do mercado, mas também para reciclar as técnicas de atendimento ao cliente.

É interessante comparar os resultados obtidos por Ceron (2005), em pesquisa semelhante realizada na região de Rio Claro, SP. Em 2003 o autor

observou que os agentes de viagens já previam que a maior ameaça estava no segmento de passagens aéreas, fato que ainda persiste como uma das maiores preocupações dos agentes de viagens. Outro fator a ser ressaltado é que a opinião dos agentes de viagens não mudou nesses últimos 4 anos, como a preocupação com concorrência agressiva por parte dos fornecedores, foco no atendimento diferenciado, utilização de internet para pesquisas e contatos. O que mudou é que agora a maioria das agências de turismo possui um site, permitindo que os consumidores estejam cada vez mais informados.

Mesmo diante dessa perspectiva e de diversas transformações e crises que o setor já enfrentou, como a crise do petróleo e a crise dos atentados terroristas, acredita-se que a profissão de agente de viagens, ou consultor de viagens, não deverá deixar de existir, pelo menos em médio prazo, mas serão necessárias profundas adaptações para que esse profissional possa atender às necessidades dos clientes. (grifo nosso).

Meirelles (2003) afirma que diferentes modelos de formação e implantação de estratégias são importantes para organizações que enfrentam desafios complexos. O fenômeno da desintermediação, por exemplo, corresponde a esse tipo de desafio, no qual pequenas empresas de turismo são obrigadas a formular estratégias de sobrevivência em um cenário no qual seus adversários são grandes operadoras, companhias aéreas e redes hoteleiras com grande poder mercadológico perante o mercado.

Kotler e Keller (2006, p. 464) definem que os intermediários constituem um canal de marketing, ou canal de distribuição, e representam “[...] um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo.”

Os autores lembram que, as agências bancárias estão na contramão da desintermediação. Quando surgiu a *internet*, a expectativa dos grandes bancos era a quase extinção das agências bancárias, já que os clientes poderiam realizar praticamente todas as transações por meio de sistemas eletrônicos, como, *internet* e caixas automáticos, ou até mesmo pelo telefone. De fato entre 1994 e 2001 houve uma redução significativa de agências bancárias nos Estados Unidos. Porém, atualmente, esse raciocínio se inverteu, pois os clientes estão em busca de atendimentos mais personalizados, obrigando os bancos a investirem na abertura de novas agências bancárias. No Brasil não é diferente. Nos últimos anos praticamente

todas as instituições bancárias do país criaram os atendimentos altamente personalizados, como, o *Prime* (Bradesco), o *Personalité* (Itaú) e *Van Gogh* (Real).

Com base nesse raciocínio, e, levando-se em consideração que o turismo está passando pela transformação pela qual os bancos passaram na década passada, pode-se esperar que o atual quadro de desintermediação se reverta futuramente, utilizando as agências de turismo de estratégias de personalização, a exemplo das agências bancárias.

8.1 Limitações da Pesquisa e Sugestões para Novas Pesquisas

O assunto, recentemente analisado academicamente em sua proposta original, qual seja, o fenômeno da desintermediação do turismo, traz em si, dificuldades de ordem bibliográfica. Os trabalhos específicos sobre o tema são escassos, não permitindo uma comparação minuciosa como pretendia o autor. Mesmo assim essa dificuldade foi superada em razão do acesso aos respondentes que se propuseram, de forma direta e franca, a expor os problemas enfrentados com respeito a tal fenômeno.

Outra limitação foi o fato de, durante a pesquisa, terem ocorrido crises no setor aéreo, provocando um caos momentâneo, o que, provavelmente, fez com que houvesse fatores que pudessem causar um viés na pesquisa, em razão de percepção por parte dos agentes, que se viram, alguns deles, em situação de verdadeiro pânico. Esse fato provocou inclusive a descontinuidade de uma das agências.

O presente trabalho suscita a sugestão de pesquisas futuras, as quais são propostas a seguir:

- a) replicar a pesquisa em outras regiões e outros estados visando ter um quadro desse fenômeno em nível nacional;
- b) fazer a mesma pesquisa, porém entrevistando os clientes para se ter a percepção destes com relação a buscas diretas dos produtos turísticos;
- c) fazer a pesquisa buscando entrevistar os fornecedores do *trade* turístico, para descobrir tendências e possíveis soluções de conflito do setor;

- d) realizar uma nova pesquisa após cinco anos para que se possa analisar tendências de cenário no segmento turístico, avaliando a evolução do possível crescimento ou declínio das agências.

Há muito que fazer pelo turismo nacional. O potencial é muito grande e pouco se tem explorado em comparação com países da Europa, Estados Unidos, e até países com menor desenvolvimento econômico, como é o caso do México, Chile e Cuba. Só o fato de se ter a maior extensão de praias, em comparação com outros países, já denota o quanto se tem por fazer. Algumas barreiras, porém, têm que ser vencidas, como, uma melhor infra-estrutura, tanto em transportes, principalmente ligadas à solução de problemas aeroportuários, como também na rede hoteleira nacional que, em alguns estados, deixa muito a desejar.

Por parte da cadeia de valor, onde se encontram os diversos *stakeholders*, há que se encontrar uma forma de equilíbrio, para que não sejam beneficiadas somente as operadoras e grandes corporações que se apropriam de serviços turísticos como mais um produto de seu mix, como é o caso dos bancos e alguns hipermercados, mas também que agentes de turismo venham a desfrutar de parte dos lucros de tão promissora e importante fonte de divisas para o país, trazendo benefícios, não só para as empresas participantes, mas também para os colaboradores, por meio da geração de empregos, e para a sociedade como um todo, por meio de uma exploração equilibrada em prol do desenvolvimento sustentável que leve em conta a preservação do meio ambiente.

REFERÊNCIAS

ABAV Disponível em www.abav.com.br. Acesso em 15/05/2007.

ACEVEDO, C. R **Perfil do comportamento do consumidor maduro de viagens de lazer**. 1998. 250 p. Tese de Doutorado apresentada ao Curso de Pós-graduação da EAESP/FGV, Área de concentração: mercadologia), São Paulo, 1998.

ACEVEDO, C. R; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de administração – guia completo de conteúdo e forma**. São Paulo: Atlas, 2007.

ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico**. São Paulo: Atlas, 2001

Análise da Conjuntura Econômica de São José do Rio Preto. Disponível no site http://www.riopreto.sp.gov.br/externos/sm_planejamento/conjuntura_economica/2006.pdf . Acesso dia 26/07/2007.

ANDRADE, J. V. **Turismo: Fundamentos e dimensões**. São Paulo: Ática, 1997

ANSARAH, M. G. **Turismo-Segmentação de Mercado**. São Paulo: Futura, 2000.

ANSOFF, H. I., MCDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. 2. ed., São Paulo; Atlas, 1993.

ASTA - American Society for Travel Agents. Disponível em <http://www.astanet.com/>. Acesso em 09/04/06 e 05/05/07;

AZEVEDO, M.S.; SPERS, E. E. **Variáveis que influenciam na escolha de uma agência de turismo**. No prelo, 2007.

BANCO CENTRAL BRASILEIRO Disponível em www.bacen.org.br. Acesso em 20/04/2006 e 20/05/2007.

BENI, M. C. **Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira**. São Paulo: Aleph, 2003.

BISELLI, F., TONELLI, M. J. Práticas e práticas: um estudo empírico sobre a construção de sentidos em estratégias. IN: ENCONTRO DA ANPAD, 2006, Salvador. **Anais do EnANPAD**. Salvador: EnANPAD, 2006. CD-ROM.

BLACKWELL, J; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998;

BORGES, A. A., LUCE, F. B Estratégias emergentes ou deliberadas: um estudo de caso com os vencedores do prêmio "TOP de MARKETING" da ADVB. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, Volume 40, Número 3, 2000. Disponível em <http://www.rae.com.br/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=69&Secao=MARKETING&Volume=40&numero=3&Ano=2000>. Acesso em 09/07/2007.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D., J. **Logística empresarial** – o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo; Atlas, 2001

CADOTTE, Ernest R.; WOODRUFF, Robert B.; JENKINS, Roger L. Expectations and norms in models of consumer satisfaction, **Journal of Marketing Research**, August 24, p. 305-314, 1987;

CERON, M. **O Fenômeno da Desintermediação no turismo**: um estudo das agências de viagens e turismo na região de Rio Claro – SP. 2005, 105 f, Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Piracicaba, UNIMEP, 2005.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos** – estratégia para redução de custos e melhoria dos serviços. São Paulo: Pioneira, 1992

CHIAVENATO, A.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**, fundamentos e aplicações. São Paulo: Campus, 2004.

COLOCERO, W. M. A Internet poderá significar o fim do Agente de Viagens. **Caderno FAVECC**. Business Travel, São Paulo, n. 29, p. 5, 2000.

COOPER, C.; FLETCHER, J.; WANHILL, S.; GILBERT, D.; SHEPHERD, R. **Turismo – Princípios e Prática**. 2ª Edição. São Paulo: Artmed, 1998.

DAFT, R. L. **Administração**. Rio de Janeiro, LTC, 1999.

DE PABLO REDONDO, R.; JUBERÍAS CÁCERES, G. **Impacto de las nuevas tecnologías en el sector turismo**. Universidad Nacional de Educación a Distância. Disponível em <http://www.littec.ungs.edu.ar/SSI2004/SSI2004%20de%20la%2033%20JAIIO%20Programa%20Definitivo%20Final.pdf>. Acesso em 23/04/04.

DIAS, R. **Introdução ao Turismo**. São Paulo: Atlas, 2005.

DIAS, R. e CASSAR, M. **Fundamentos do Marketing Turístico**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

DOMBEY, O. The effects of SARS on the Chinese tourism industry. **Journal of Vacation Marketing**. London, Vol. 10/ Iss.1, 2003.

DORNIER, P.; ERNST, R.; FENDER, M.; KOUVELIS, P. **Logística e Operações Globais** – Textos e Casos. São Paulo: Atlas, 2000.

EMBRATUR - Anuário Estatístico 2002.

_____ - Anuário Estatístico 2003.

_____ - Anuário Estatístico 2006.

E Commerce. Disponível em www.e-commerce.org.br. Acesso em 21/03/07

FÓRUM DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS ESPECIALIZADAS EM CONTAS COMERCIAIS (**FAVECC**). Disponível em: <http://www.turismo.gov.br>. Acesso em 18/05/2006, 22h.

_____. Disponível em <http://www.favecc.com.br/imprensa/press.php>. Acesso em 15/04/2006, 15h.

FRANCO JR. C. F. **E-Business**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOELDNER, C. R.; RITCHIE, J. R. B.; MCINTOSH, R. W. **Turismo – Princípios, Práticas e Filosofias**. 8ª edição. São Paulo: Bookman, 2002.

HAY, B; YWOMAN, I. Turning Scenarios into a strategy map: Our ambition for Scottish tourism. **Journal of Vacation Marketing**. London, Vol 11, Iss 1, 2005.

HEINTZEMAN, S. Marketing through technology on UK travel agentes. **Journal Hotel Management International** London, 2, 127-129. 1994.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica**. São Paulo: Thompson, 2002.

Air Transport Association (IATA). Disponível em www.iata.org. Acesso em 25/10/2006.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do Turismo**. São Paulo: Thompson, 2003.

INFRAERO Disponível em www.infraero.com.br. Acesso em 21/05/2006.

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de Operações de Serviço**. São Paulo: Atlas, 2002.

KAPLANIDOU, K e VOGT, C A Structural Analysis of Destination Travel Intentions as a Function of Web Site Features. **Journal of Travel Research** 2006. Disponível em <http://jtr.sagepub.com/cgi/content/abstract/45/2/204>. Acesso em 07/09/2007.

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KUAZAQUI, E. **Marketing Turístico e de Hospitalidade**. São Paulo: Makron Books, 2000.

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006;

KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Ed. Prentice Hall, 2003;

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2006

LEWIS, I.; SMEIJIN. The impacto of information technology on travel agents, **Transportation Journal**, London, Vol 37 nº 4, pp. 20-5, 2001.

LI, L., BUHALIS, D. E-commerce in China: the case of travel. **International Journal of Information Management** Vol. 26, Issue 2, p. 153-166, 2006.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços, Marketing, Gestão**. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. V. **Fundamento de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

MARÍNS, A. **Tecnologia da informação nas agências de viagens: em busca da produtividade e do valor agregado**. São Paulo: Aleph, 2004.

MARLOTO, F. L. Mobilizando estratégias emergentes. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, Volume 43, Número 2, 2003. Disponível em <http://www.rae.com.br/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1473&Secao=ESTRAT%C3%89GIA&Volume=43&Numero=2&Ano=2003>. Acesso em 09/07/2007.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing 1**, São Paulo: Atlas, 1999.

_____ **Pesquisa de Marketing** Edição Compact, São Paulo: Atlas, 2001.

MEIRELLES, A. M. **A Formação de estratégias no sistema bancário brasileiro**. Tese (Doutorado em Administração). Belo Horizonte, UFMG/CEPEAD, 2003.

Mercados e Eventos. Disponível em www.mercadoseeventos.com.br. Acesso em 12/05/06

MINTZBERG, H. **Ascensão e Queda do Planejamento Estratégico** Porto Alegre, Bookman, 2004

MINTZBERG, H.; AHLMSTRAND, B.; LAMPEL, L. **Safari de Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre; Bookman, 2000.

MINTZBERG, H.; WATERS, J. Of strategies, deliberate and emergent. **Strategic management Journal**, v. 6, p. 273-293, 1985.

Ministério do Turismo Brasileiro. Disponível em <http://www.turismo.gov.br>. Acesso em 15/04/06

MONTANEJANO, J. M. **Estrutura do Mercado Turístico**. 2ª Edição. São Paulo. Roca, 2001.

MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice-Hall, 2003;

O'CONNOR, P. **Distribuição da Informação Eletrônica em Turismo e Hotelaria**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

OLIVEIRA, B. R. B.; MOREIRA, V. F.; CARVALHO FILHO, S. H.; SILVA, M. C. M. Processo de formação de estratégia em tempos de crise: o caso Itamaracá Transportes. IN: ENCONTRO DA EMPAD, 2006, Salvador. **Anais do EnANPAD**, Salvador, 2006. CD-ROM.

OMT, Introdução ao Turismo. São Paulo: Roca, 2001

PELIZZER, H. A. **Turismo de Negócios – Qualidade na Gestão de Viagens Empresariais**. São Paulo: Thomson, 2005.

PIRES, S. R. I. **Gestão de Cadeia de Suprimentos – Conceitos, Estratégias, Práticas e Casos**. São Paulo, Atlas, 2004.

PIZZINATTO, N. K. **Marketing Focado na Cadeia de Cliente**. São Paulo, Atlas, 2005.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva – Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro, Campus, 1992.

REVISTA EXAME, Anuário 2007-2008, Abril 2007.

REVISTA TURISMO E NUMEROS, Ano 5, Edição nº 55, 2006.

SÃO PAULO TURISMO. Disponível em www.spturis.com acessado em 21 de maio de 2006 às 10:00h.

SERRANO, L. M. **Revista de Dirección y Administración de Empresas**. Número 10, Diciembre 2002. Disponível em <http://www.sc.ehu.es/seweb/webcentro/cas/publica/numeros/n10/6.pdf>. Acesso em 11 de Fev de 2007;

SHETH, J. N., MITTAL, B., E NEWMAN, B. I. **Comportamento do Cliente**. São Paulo. Atlas, 2001;

SINDETUR. Disponível em <http://www.sindetur.com.br>. Acesso em 15/04/06.

SIQUEIRA, E. S. et al. Gestão e Negócios – Entre o Social e o Administrativo. In GIULIANI, A. C. **Administrando o marketing de serviços: turístico e hoteleiro**. São Paulo; Ed. O.L.M., 2004

SWARBROOKE, J. **Turismo Sustentável**. São Paulo; Aleph, 2000

SURAYA, R. M. Y, Internet diffusion and e-business opportunities amongst Malaysian Travel Agencies. **Journal of America Academy of Business**, pg. 78, 2006.

TOMELIN, C. A. **Mercado de Agências de Viagens e Turismo**. São Paulo: Aleph, 2001.

TRIGO, L. G. G. **A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo**. Campinas: Papirus, 1999 (coleção turismo).

VAZ, G. N. **Marketing Turístico – Receptivo e Emissivo**. São Paulo. Pioneira, 1999.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração Estratégica - conceitos**. São Paulo: Atlas, 2007.

WU, J, CHANG, Y. Effect of transaction trust on e-commerce relationships between travel agencies. **Journal Tourism Management**, 27, 1253-1261, 2006.

ANEXO A – Portal eletrônico Amadeus de vendas às agências de Turismo

Amadeus Pro Web

MPAN ACR AN DO DNE FQD F/S SM S1 MN MY

AN30MAYLISGRU/ATP

** AMADEUS AVAILABILITY - AN ** GRU GUARULHOS INTL.BRSP 71 WE 30MAY 0000

** MAKSOD PLAZA * A LANDMARK HTL IN THE HEART OF MAIN FASHION

** FINANCIAL * ENTERTAINMENT AREAS * FR USD 127USD >HAWVSAOMAK

1	TP 185	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 LIS GRU 2 0935 1545 E0.343	10:10
		VR WR SR LR ER NR	
2	TP1693	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 LIS FNC 2200 2340 E0.320	
		Q9 V9 W9 S0 LO KO UO E9 T9 NO	
	TP 646	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 FNC OPO 0740+1 0930+1E0.320	
		Q9 V9 W9 S9 L9 K9 UO NO	
	TP 189	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 OPO GRU 2 1115+1 1755+1E0.332	23:55
		Q9 VR WR SR LR ER NR	
3	TP 819	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 LIS OPO 2200 2250 E0.320	
		Q9 V9 W9 S9 L9 K9 U9 E9 T9 O9 NL	
	TP 189	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 OPO GRU 2 1115+1 1755+1E0.332	23:55
		Q9 VR WR SR LR ER NR	
4	TP1685	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 LIS FNC 2130 2310 E0.319	
		Q0 V0 W0 S0 LO KO UO NO	
	TP 646	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 FNC OPO 0740+1 0930+1E0.320	
		Q9 V9 W9 S9 L9 K9 UO NO	
	TP 189	C9 D9 Z9 Y9 B9 M9 H9 OPO GRU 2 1115+1 1755+1E0.332	24:25
		Q9 VR WR SR LR ER NR	

Fonte: Amadeus

ANEXO B – Portal Eletrônico de vendas da TAM

e-Ticket | Filas | Unid.Operacional | Logoff

Disponibilidade Busca da Tarifa Reserva Reserva Expressa  20/3/2007 Bem Vindo STELA95

SEGMENTOS VENDIDOS

SEG	CIA	VÔO	OP	CLS	DATA	PART	CHEG	STAT	ASSEN	PART	CHEG	+DIA	e-TKT
1	JJ	3277		O	31MAR	SJP	CGH	SS	01	05:00	06:04	+0	/E
2	JJ	3702		O	31MAR	CGH	BSB	SS	01	07:29	09:08	+0	/E
3	JJ	3516		O	31MAR	BSB	THE	SS	01	10:14	12:25	+0	/E

PASSAGEIROS Tipos de passageiros

(Nº Cartão Fidelidade) Mr. (Último sobrenome) (Primeiro nome) (Centro de custo) ADT Viagem **ASSENTO** **+INF**

CONTATOS

(Telefone do Cliente 1) (Telefone da agência)
 (Telefone do Cliente 2) +

TARIFA

(Cód.corporativo) (Cód.contrato) **Calcular** **Calcular e alterar para a menor tarifa disponível**

HISTÓRICO REMARKS

(Hist Remark Linha 1) +

Fonte: TAM

ANEXO C – Portal eletrônico de vendas da GOL


 Linhas aéreas inteligentes

COMPRE AQUI | HOME
 AJUDA | MEUS VÔOS | ENCERRAR

COMPRE AQUI / SELECIONE / VERIFIQUE / CONTATO / COMPRE / CONFIRME

Somente Ida ou Ida/Volta?
 Ida e Volta
 Somente Ida

De:

Data Ida:

Data Volta:

Passageiros?*

 Crianças
 a 11 anos

 Crianças
 a 23 meses

* A Gol Linhas aéreas inteligentes não transporta menores de 5 anos desacompanhados de um responsável.
 * Crianças que não possuam parentesco direto com o Adulto que as acompanham, necessitam de autorização para embarque.

©2000 - 2006 Navitaire, ©2003 Gol Transportes Aéreos

Fonte: Portal da GOL

Anexo D – Questionário Aplicado às Agências de Turismo de São José do Rio Preto, SP, Associadas à AVIESP

Perguntas

- 1) Sua empresa cobra taxa de serviço de consultoria para atendimento aos clientes? Sim ou não e por quê?
- 2) Você acha correto as agências cobrarem taxas de consultoria? Por quê?
- 3) Quais serviços ou produtos diferenciados que sua agência de viagens e turismo oferece aos seus clientes?
- 4) O comércio eletrônico no turismo, através de *sites* especializados, agências virtuais e facilitadores da venda direta ao cliente, por parte das operadoras e fornecedores, seria uma ameaça para as agências de turismo tradicionais, isto é, não virtuais? Por quê?
- 5) Como a internet é utilizada em sua agência?
- 6) O fato de possuir uma mão-de-obra mais qualificada te fez com que os seus clientes prefiram os seus serviços ao invés da compra direta na companhia aérea ou operadora turística? Se positivo, que tipo de mão-de-obra a sua empresa possui?
- 7) Você percebe a desintermediação no turismo como uma ameaça? Por quê?
- 8) A desintermediação no turismo está atingindo os seus negócios? Sim ou não e por quê?
- 9) Se a resposta da pergunta anterior (8) for SIM, quais ameaças você percebe que a desintermediação no turismo traz?
- 10) Quais efeitos nocivos que cada ameaça representa?

11) Os seus funcionários são adequados para o trabalho que desempenham?

12) Você acha que os profissionais de turismo terão que se adaptar às novas formas de comercialização?

13) Quantos anos têm a sua agência?

14) Nos últimos 3 anos você sentiu mais ou menos o efeito da desintermediação no turismo? Por quê?

15) Nos último 3 anos o faturamento de sua agência de turismo caiu ou aumentou? Por que motivo você acredita que houve essa queda ou aumento do faturamento de sua agência? Qual a porcentagem média do ocorrido?

16) Na sua visão qual será a participação das agências de viagens no mercado turístico nos próximos 5 anos?

Anexo E - Agências Associadas AVIESP de São José do Rio Preto

1) Agência Fernando de Viagens e Turismo Ltda

2) Azem Turismo Ltda

3) Azul Rio Preto Turismo Ltda

4) Brasiltours Viagens e Turismo Ltda

5) Discover Tours Ag. de Viagens e Turismo Ltda

6) Giovana Agência de Viagens e Turismo Ltda

7) Iza Travel Representações e Turismo Ltda

8) Link Rio Preto Agência de Viagens e Turismo

9) Pevê-Tur Viagens e Turismo

10) Phoenix Turismo

11) Turismo São Raphael

13) Turismo & Cia.

14) Salt Lake Viagens e Turismo

15) Zizatur Turismo