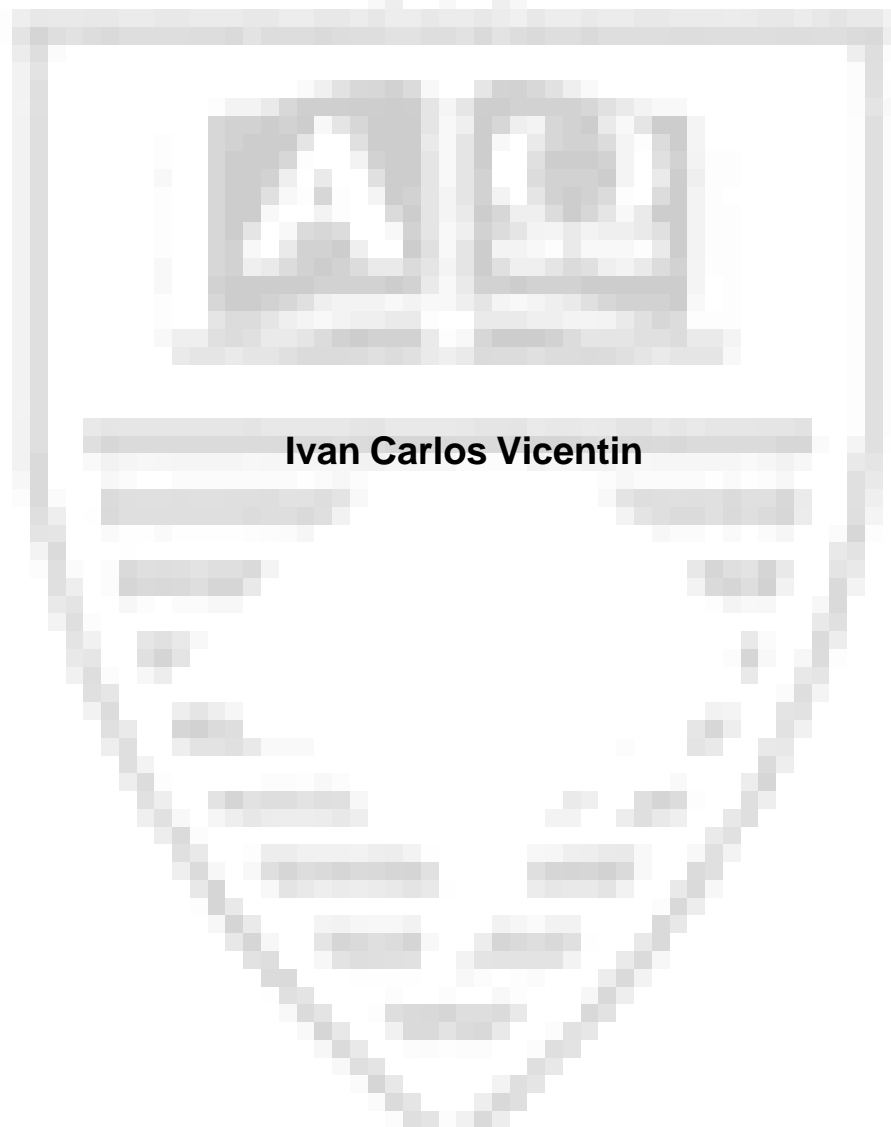


UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO



**A INTERNET NO NEGÓCIO TURISMO NO BRASIL**



Porto Alegre, 2001

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA  
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**UTILIZAÇÃO E PERSPECTIVAS DA INTERNET NO NEGÓCIO TURISMO NO  
BRASIL**

Dissertação de Mestrado apresentada no programa de pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

**Ivan Carlos Vicentin**

Orientador: Professor Dr. Norberto Hoppen

Porto Alegre, 2001

*É melhor tentar e falhar,  
do que preocupar-se e ver a vida passar.  
É melhor tentar, ainda que em vão,  
do que sentar-se, nada fazendo até o final.*  
(Martin Luther King)

## AGRADECIMENTOS

No começo desta longa caminhada em busca deste mestrado era difícil precisar o grau de dificuldade. As dificuldades foram superadas pelo apoio, compreensão e incentivos dos mestres e de colegas. Olhando para trás, é gratificante ver que as dificuldades nada mais fizeram que alicerçar o gosto pela pesquisa e alavancar sonhos maiores.

Embora a elaboração de uma dissertação possa parecer um processo solitário e de muita ansiedade e sofrimento, a realidade mostra-se bem outra, pois muitos foram os envolvidos e deram sua parcela de contribuição à realização deste estudo e muito em especial os arrolados a seguir, a quem tributamos gratidão.

- A Deus, pela sua infinita sabedoria e bondade, que nos inspira e dá forças quando tudo parece difícil de superar.

- Ao professor e orientador Dr. Norberto Hoppen, por acreditar em meu trabalho desde que nos conhecemos, ainda na fase de seleção para a admissão ao mestrado, até o término deste. Pelo jeito simples e cordato com que conduziu a fase de orientação e, acima de tudo, pelas contribuições, correções e sugestões apostas à dissertação.

- Ao meus pais pela vida e por me ensinarem a viver com o fruto do trabalho sério, honesto e digno e em especial à minha mãe Neusa, porquanto, não fossem seu carinho e incentivo, provavelmente ainda seria um trabalhador rural, sem desmerecer em momento algum a importância e dignidade deste.

- À minha esposa Giulliana pela paciência, incentivo e carinho.

- Ao primo Sérgio, que considero como um irmão, pelo exemplo, ajuda e sugestões.

- Às empresas estudadas, em especial aos diretores e gerentes que me atenderam mui compreensivos e cordiais.

- Ao professor Virgílio Josué Balestro, pela revisão deste documento.

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 2 – OBJETIVOS .....</b>	<b>6</b>
2.1 Objetivo Geral .....	6
2.2 Objetivos Específicos .....	6
<b>CAPÍTULO 3 – REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
3.1 A Internet .....	7
3.2 O Turismo .....	10
3.2.1 Qualidade em turismo .....	13
3.3 A Internet e o Turismo .....	15
3.4 Modelo de Negócio e de Pesquisa .....	20
<b>CAPÍTULO 4 – MÉTODO E PROCEDIMENTOS .....</b>	<b>22</b>
4.1 Tipo de Pesquisa .....	22
4.2 Etapas do Trabalho .....	23
4.3 Instrumento de Coleta de Dados .....	23
4.4 Procedimentos Adotados .....	29
<b>CAPÍTULO 5 – DESCRIÇÃO DAS EMPRESAS E DOS DADOS COLETADOS .....</b>	<b>31</b>
5.1 Empresas que Realizam Negócios Pela Internet .....	31
5.1.1 O Caso da Empresa A .....	31
5.1.2 O Caso da Empresa B .....	43
5.1.3 O Caso da VARIG - Comércio Eletrônico .....	56
5.2 Empresas que Realizam Negócios de Turismo da Maneira Tradicional .....	68
5.2.1 O Caso da Empresa C .....	69
5.2.2 O Caso da Empresa D .....	77
5.2.3 O Caso da Empresa E .....	84
5.3 Instituições Fomentadoras e Reguladoras de Turismo no Brasil .....	89
5.3.1 O caso ABAV Nacional .....	89
5.3.2 O caso EMBRATUR .....	96
<b>CAPÍTULO 6 – ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES .....</b>	<b>104</b>
6.1 Histórico de Funcionamento do Site/Empresa/Instituição .....	104
6.2 Comércio Eletrônico .....	106
6.3 Fontes de Informações .....	116
6.4 Serviços Oferecidos .....	118
6.5 Ameaças e Oportunidades .....	121
6.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação .....	133
6.7 Relacionamento com Clientes .....	137

<b>CAPÍTULO 7 – CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>141</b>
7.1 O Uso e Perspectivas da Internet .....	141
7.2 Limitações do Estudo .....	148
7.3 Sugestões Para Estudos Futuros .....	149
<b>ANEXOS</b> .....	<b>151</b>
Anexo 1 - Protocolo de Análise dos Sites/Empresas/Instituições .....	151
Anexo 2 – Relação dos sites citados.....	155
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>156</b>

## LISTA DE FIGURAS

## Página

Figura 01 – Representação simplificada do sistema de turismo, adaptada de Vaz (1999).....	12
Figura 02 – Ilustração da desintermediação proporcionada pela Internet (Vassos, 1998).....	17
Figura 03 – Ampla desintermediação possível pela Internet, adaptado de Vassos (1998).....	17
Figura 04 – Modelo de negócio e de pesquisa.....	20

## LISTA DE QUADROS

## Página

Quadro 01 – Categorias e tipos de serviços turísticos (Ignarra, 1999). .....	11
Quadro 02 – Pesquisa sobre utilização da Internet nas agências de turismo .....	19
Quadro 03 – Histórico de funcionamento.....	104
Quadro 04 – O papel do comércio eletrônico com negócios nas empresas do setor .....	106
Quadro 05 – O que os clientes buscam ao comprar turismo pela Internet ou agência .....	108
Quadro 06 – Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos .....	111
Quadro 07 – Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo .....	112
Quadro 08 – Tipo de comércio eletrônico praticado .....	115
Quadro 09 – Fontes de informações nacionais .....	116
Quadro 10 – Fontes de informações internacionais.....	117
Quadro 11 – Descrição dos serviços .....	118
Quadro 12 – A Tecnologia da Informação(TI) cria novos serviços turísticos.....	120
Quadro 13 – Ameaças ao crescimento do comércio eletrônico nas empresas e no Brasil.....	121
Quadro 14 – Novos produtos .....	123
Quadro 15 – Fornecedores .....	124
Quadro 16 – Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais .....	125
Quadro 17 – Entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios .....	129
Quadro 18 – Qualidade nos serviços turísticos .....	131
Quadro 19 – Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizada.....	133
Quadro 20 – Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.....	135
Quadro 21 – Formas de comunicação com cliente.....	137
Quadro 22 – Divulgação do site/empresa/instituição .....	139



## RESUMO

A sociedade organizada e moderna vive num mundo cada vez mais globalizado, onde a competitividade entre as empresas aumenta significativamente. Os clientes estão cada vez mais exigentes e bem informados acerca dos produtos e das empresas.

A Internet mostrou-se nos últimos anos uma grande ferramenta estratégica nestas transformações, causando mudanças e forçando as empresas a repensarem seu posicionamento no mercado e em seus modelos de negócios.

O turismo na ótica do cliente é formado basicamente por informação que pode ser disponibilizada largamente pela Internet. Cada vez mais surgem novas empresas, utilizando-se da Internet para realizar negócios relacionados ao mercado de turismo. Destas empresas há aquelas que disponibilizam seus produtos somente pela Internet e aquelas que se utilizam de modelos tradicionais de comercialização.

Neste contexto, esta pesquisa estuda algumas empresas e instituições envolvidas com o setor de turismo no Brasil, buscando abstrair a percepção de cada caso sobre quais as influências da utilização da Internet em seus negócios e no mercado. Evidencia possíveis causas de as empresas utilizarem ou não a Internet como meio de comunicação e venda em seus negócios, possibilitando obter uma visão do uso da Internet e o comércio eletrônico pelas empresas na efetivação do “negócio turismo” no Brasil.

## ABSTRACT

The modern and organized society lives in a world that is becoming more and more globalized and the competitiveness among companies is significantly increasing. Clients are even more demanding and well-informed about products and companies.

The Internet has lately been a great strategic tool in such transformations. Also, it has caused changes to force companies to think over and over on their role in the market and the kind of their businesses.

Tourism, in the clients points of view, is basically made up by information taken from the Internet. More and more companies are updating in the Internet in order to do businesses in the tourism segment. Among these kinds of companies, there are those which are making available their products only in the Internet and some others commercializing on the traditional forms.

Regarding to this context, this research studies some companies and institutions that are involved in the tourism sector in Brazil, considers the individual matter of some companies, the influence created by the usage of the Internet in their businesses and in market. It also points out possible reasons for using the Internet by some companies as means of communication as well in sales in their businesses. Last of all, it will be possible to map the usage of the Internet and the e-commerce in the tourism business in Brazil.

## **CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO**

A invenção do computador fez mudar a maneira de o ser humano interagir com o seu mundo. Há anos que sua utilização transpôs a função de realizar cálculos e tarefas que desafiavam a capacidade do ser humano. O computador tornou-se um dos principais pilares de sustentação da sociedade organizada, transformando-se ao longo do tempo em uma ferramenta indispensável em nossas vidas, já que os principais setores da sociedade (comercial, serviços, educacional, financeiro e industrial), está ou estará muito em breve informatizada, o que nos força a conviver diariamente com ele.

Em um mundo cada vez mais globalizado e certamente marcado por um aumento sem precedentes da competitividade entre as empresas, com o agravante de que os parceiros comerciais estão separados geograficamente, as empresas necessitam estar cada vez mais conectadas a seus clientes e fornecedores, buscando um maior grau de agilidade e eficiência em seus negócios.

Com isso, as redes ampliam-se para atingir companhias de maneiras até então inimagináveis, transformando a natureza das interações comerciais e levantando questões de extrema relevância sobre estratégias de negócios (Tapscott, 1997). Alguns exemplos destas estratégias poderiam ser citados, como o comércio eletrônico, os serviços ao cliente, a comunicação com o cliente e alianças estratégicas. Assim, a rede mundial de computadores (Internet) torna-se um dos principais catalisadores de transformações no mundo dos negócios, impulsionando as empresas tradicionais a migrar por este caminho na superação deste mais recente paradigma no âmbito empresarial.

Uma mudança revolucionária nos métodos de compra de produtos e serviços está ocorrendo, enquanto o mundo vive o terceiro milênio. A Internet oferece extraordinárias oportunidades para a realização de negócios em um mercado que cresce diariamente (Janal, 1996).

Segundo Craig Barrett (Brito, 1999), presidente mundial da Intel, "todos os negócios estão se tornando negócios eletrônicos. Tudo gira em torno da Internet. Nos próximos 10 anos, os vencedores e os perdedores, em praticamente todos os setores da economia, serão definidos pela eficácia do uso do e-business".

De acordo com Pedroso, Luciano e Oliveira (2000), o momento é de grande transformação, pois a informação passa do meio material para o meio digital. Um dos setores que está começando a presenciar as transformações ocasionadas pela popularização da Internet é o do Turismo, por meio do conjunto das empresas nele atuantes. A revolução da tecnologia da informação está causando um impacto fundamental e profundo na maneira como as viagens são anunciadas, distribuídas, vendidas e entregues, simplesmente porque o negócio real por trás de viagens é informação (Vassos, 1998).

A crescente necessidade de as empresas melhor se posicionarem no mercado, pressiona-as para a obtenção de um maior número de informações críticas com o intuito de obter vantagens competitivas (Vargas e Souza, 2001).

Não há gestão possível sem informação. As empresas que ganharão a guerra econômica serão aquelas que tiverem ganhado a guerra da informação. Isso mostra que a adaptação da empresa é cada vez mais em função da informação (Freitas, 1993). Atualmente, a informação tornou-se um ponto chave para a competição no mundo organizacional (Oliveira, 2000).

De acordo com pesquisa do instituto norte-americano Gartner Group, o mercado on-line de viagem se expande rapidamente e o valor do mercado de viagem na Internet em todo o mundo aumentará seis vezes até o final de 2001 (NUA, agosto 2000). Agora, clientes e fornecedores de viagens podem conectar-se diretamente pela Internet, sem ter que pagar comissões no meio do caminho. É claro que a Internet mudou a dinâmica do mundo de emissão de passagens on-line (Smitch, 2000). O ambiente empresarial, tanto mundial como nacional, tem passado por profundas mudanças nos últimos anos, as quais têm sido consideradas diretamente relacionadas com a Tecnologia de Informação (Albertin, 2000).

Isso evidencia a necessidade de novos estudos sobre este novo paradigma na maneira de se fazerem negócios, aplicado ao setor de Turismo.

Para o cliente, o turismo, até o momento de vivenciá-lo, é somente o conjunto de informações que lhe é disponibilizada. Isso associado ao fato de a

Internet ser uma tecnologia de Informação que possibilita disponibilizar amplamente a informação de maneira rápida e fácil, possibilitou o surgimento de inúmeros sites<sup>1</sup> especializados em comercializar turismo pela Internet, como por exemplo: FériasBrasil ([www.feriasbrasil.com.br](http://www.feriasbrasil.com.br)), Viajo ([www.viajo.com](http://www.viajo.com)), Rumbo ([www.rumbo.com.br](http://www.rumbo.com.br)), Nikkey ([www.uol.com.br/nikkey](http://www.uol.com.br/nikkey)), Decolar ([www.decolar.com.br](http://www.decolar.com.br)), Bargain ([www.bargain.com.br](http://www.bargain.com.br)), Lokautrip ([www.lokau.com.br](http://www.lokau.com.br)), Htl ([www.htl.com.br](http://www.htl.com.br)) e Flytour ([www.flytour.com.br](http://www.flytour.com.br)). Estes sites (empresas) podem estar causando mudanças nos modelos de negócios dos envolvidos com turismo no Brasil. Então, qual é a percepção que os envolvidos com o mercado varejista de turismo (agências tradicionais, sites da Internet, instituições reguladoras e fomentadoras) tem sobre quais influências que a Internet está exercendo ou poderá exercer no negócio turismo no Brasil.

Este trabalho procura estudar as empresas e instituições envolvidas com o setor de turismo varejista no Brasil, focalizando a percepção de cada empresa estudada sobre o “negócio turismo” na era da Internet e do comércio eletrônico.

Os termos “percepção” e “negócio turismo” caracterizam-se como sendo a opinião dos diretores de negócios e/ou de tecnologia das empresas entrevistadas, do vice-presidente da Associação Brasileira dos Agentes de Viagens (ABAV), e do diretor de tecnologia do Instituto Brasileiro do Turismo (EMBRATUR), sobre a situação atual e perspectivas futuras no uso da Internet para distribuição e comercialização de produtos turísticos no Brasil.

Partindo de um estudo de caso múltiplo, o objetivo deste trabalho é mostrar as influências que a Internet está acarretando ou poderá acarretar nos negócios das empresas atuantes no setor de turismo e evidenciar possíveis causas que fazem as empresas tradicionais do setor utilizarem ou não a Internet em seus negócios, indicar os modelos dos recursos da Tecnologia da Informação utilizados pelas empresas na comercialização de seus produtos e serviços turísticos e ainda obter uma visão das instituições fomentadoras do turismo sobre a utilização da Internet no setor de turismo.

Para evitar exposição desnecessária dos entrevistados e das empresas estudadas, as agências de viagem e duas das empresas atuantes na

---

<sup>1</sup> Site segundo Soares e Hoppen (1998), é todo o conjunto de páginas WWW disponibilizadas pela entidade que o publica na rede, englobando a *home page* além de quaisquer páginas diretamente ligadas a esta, não sendo computadas ligações com *sites* ou páginas de outras entidades.

Internet não são identificadas no documento. Já a EMBRATUR, a ABAV e a VARIG são identificadas por não enquadrarem-se como concorrentes de nenhuma das outras empresas estudadas. As empresas objeto deste estudo são descritas como se arrolam em seguida.

As atuantes na Internet, pela ampla utilização da Internet em seus modelos de comercialização de turismo: Empresa A, Empresa B e [www.varig.com.br](http://www.varig.com.br), que são os três sites vencedores do prêmio iBest Brasil 2001, na categoria Turismo. Esta é uma premiação dada pela empresa iBest S.A. ([www.ibest.com.br](http://www.ibest.com.br)) destinada a escolher, mediante votação popular pela Internet em nível nacional, os sites que tiveram maior destaque, conforme sua atuação no mercado de Internet no Brasil.

As agências de turismo tradicionais de porte médio filiadas à ABAV, pelo fato de este trabalho estudar perspectivas e utilização da Internet pelas empresas: Empresa C, Empresa D e Empresa E. Nessas empresas tradicionais foram escolhidas empresas de porte médio devido a que os sites estudados se caracterizam como empresas de médio porte, o que facilita uma eventual comparação entre os respectivos dados na análise. Duas das agências escolhidas são da cidade de São Paulo, pelo fato de a cidade ser o maior e mais forte centro de negócios do Brasil. Por conveniência uma das agências escolhidas é de Curitiba.

As instituições: EMBRATUR e ABAV, escolhidas por ser a EMBRATUR o órgão governamental oficial que fomenta e regulamenta o mercado de turismo no país, cujas políticas macroeconômicas e decisões influenciam o setor. E a ABAV pelo fato de ser a entidade de classe representativa dos agentes de viagens no Brasil, exercendo forte influência sobre eles. E ainda por fomentar o turismo no país.

Na seqüência, este documento está organizado da seguinte maneira:

- Capítulo 2: estão descritos os objetivos geral e específicos.
  - Capítulo 3: desenvolveu-se o referencial teórico.
  - Capítulo 4: refere-se ao método e procedimentos.
  - Capítulo 5: é colocada a descrição das empresas e dos dados coletados.
-

- Capítulo 6: é feita a análise das informações.
- Capítulo 7: apresentam-se as considerações finais.

## **CAPÍTULO 2 – OBJETIVOS**

Neste capítulo são apresentados o objetivo geral e os específicos a serem alcançados com o trabalho.

### **2.1 Objetivo Geral**

Apresentar uma visão sobre a utilização e as perspectivas da Internet na realização de negócios turísticos no Brasil.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Ao pesquisar e documentar o uso e perspectivas da Internet para realização de negócios pelas empresas que atuam no setor de turismo no Brasil, pretende-se ainda alcançar os seguintes objetivos específicos:

- Obter informações sobre como as empresas tradicionais estão buscando alternativas para se adaptarem ao uso da TI em seus negócios e quais as soluções/alternativas possíveis.
- Mostrar o perfil das empresas que comercializa ou não comercializa pela Internet, discutindo razões/bloqueios,



vantagens e desvantagens apresentadas pelas empresas em utilizar a Internet como ferramenta de negócios.

- Detalhar as opiniões dos entrevistados das empresas e instituições envolvidas com comercialização, divulgação e fomento de turismo no Brasil, sobre a utilização da Tecnologia da Informação e Internet pelo setor.
- Verificar se as empresas nacionais utilizam modelos de comercialização usados por empresas do exterior.

## **CAPÍTULO 3 – REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo são apresentados aspectos da Internet, da indústria do turismo e algumas das suas atuais relações com a Internet.

### **3.1 A Internet**

Internet é uma rede global que conecta milhões de computadores e milhões de pessoas (Harley e Stout, 1995), e é hoje a maior rede de computadores do mundo, uma distinção ganha pela virtude de ser a “mãe das redes” (Falk, 1995).

Com a Internet surgiram as organizações virtuais que, segundo Cano, Becker e Freitas (1998), apud Cano (1999), é um arranjo sistêmico de entidades - homens, agentes autônomos, organizações (virtuais ou não), sistemas, bancos de dados, transdutores - que visa interligar e integrar dinamicamente, por meio de Tecnologia da Informação, demandas e recursos para sua satisfação, com regras de atuação estrategicamente definidas, e também o comércio eletrônico que, segundo Albertin (2000), é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, mediante a aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio. O comércio eletrônico oferece a oportunidade para que as empresas novas e tradicionais construam estruturas que baixem, de forma significativa, os custos de transação-padrão de qualquer coisa que vendam (Smitch, 2000).

Há tempos que a Internet deixou de ser uma rede militar ou acadêmica para transformar-se em uma rede orientada às pessoas, em que seus usuários têm disponível uma incalculável quantidade de informações para pesquisa, meios de comunicação por troca de mensagens e grupos de discussão. Especula-se que a Internet será um serviço de utilidade pública como água, correios e energia.

A ascensão da multimídia refletiu-se no aumento do interesse e das atividades comerciais na Internet. Isso levou a Web a se tornar a mais popular ferramenta da Internet para marketing, publicidade e vendas, permitindo às empresas se comunicarem diretamente com os clientes ou clientes em potencial (Ellsworth, 1997).

Atualmente, além de orientada às pessoas, a Internet está também orientada aos negócios, tornando-se para as empresas uma importante ferramenta. A tecnologia está transformando as escolhas dos consumidores, o que, por sua vez, transforma as dinâmicas de mercados e as próprias organizações (Albertin, 2000).

Turman (2000) apresenta alguns benefícios que o comércio eletrônico traz para os consumidores e para as empresas, como por exemplo os descritos a seguir.

Os benefícios para os consumidores são os seguintes.

- Possibilita verificar vários sites de venda, vinte e quatro horas por dia durante o ano todo.
- Oferece aos consumidores mais opções de compra, tendo acesso a mais vendedores e produtos.
- Permite rápidas comparações de preços e produtos, acessando diversos sites simultaneamente.
- Em alguns casos, onde o produto seja digital, permite uma entrega rápida por meio da própria Internet.
- Facilita e promove a concorrência, o que pode resultar em descontos para o consumidor.

Os benefícios para as empresas são os abaixo colocados.

- Aumentar seu mercado de atuação, podendo localizar facilmente e rapidamente mais consumidores e fornecedores.
- Diminui o custo com criação, processamento, distribuição e armazenamento das informações.

- Possibilita a criação de negócios especializados.

“Se considerarmos alguns dos produtos mais vendidos nos serviços online – filmes fotográficos, flores, ações e pacotes de viagens, verificaremos que todos esses itens são característicos do mercado de massa” (Janal, 1996). Segundo a International Data Corporation (IDC), a expectativa é que em 2003 a economia virtual movimente cerca de US\$ 1 trilhão (NUA, Abril 2000). Entretanto, para o mercado de varejo (negócio-a-consumidor), o Instituto Dataquest, pertencente ao GartnerGoup, lança a previsão de que em 2003, esse número poderá passar de US\$ 380 bilhões (NUA, Abril 2000).

De acordo com pesquisa do Boston Consulting Group, a previsão é que em 2003 o mercado de comércio eletrônico no Brasil, poderá chegar a US\$ 3,8 bilhões (NUA, Abril 2000). São números bem diferentes das promissoras previsões lançadas por três pesquisas diferentes, do site emarketer.com, do Boston Consulting Group e do International Data Corporation, que apontam que o Brasil representa quarenta por cento dos usuários de Internet da América Latina. Com uma perspectiva de que o comércio eletrônico na região movimente em torno de US\$ 40 bilhões de dólares em 2003 e chegue em torno de US\$ 72 bilhões em 2005 (NUA, Novembro 2001).

Independente de qual seja o tamanho exato do mercado latino americano e brasileiro de comércio eletrônico pela Internet, vale lembrar que no Brasil problemas sócio-econômicos e principalmente de infra-estrutura no setor de telecomunicações dificultam uma popularização mais rápida da Internet.

Turban (2000), coloca algumas restrições do comércio eletrônico, como as descritas na seqüência.

- Restrições técnicas: falta de confiança no sistemas de segurança do sites, capacidade da estrutura de telecomunicações insuficiente, dificuldade de integração dos softwares para Internet e comércio eletrônico com algumas aplicações e banco de dados das empresas.
- Restrições não técnicas: custo de implantação, segurança e privacidade, falta de confiança e resistência dos clientes, alguns clientes gostam de tocar e experimentar o produto antes de comprá-lo.

## 3.2 O Turismo

A definição de turismo sofreu diversas mudanças ao longo do tempo; segundo Wahab (1977), a primeira definição de turismo provavelmente foi feita por um economista austríaco chamado Herman Von Schullard que, em 1910, definiu turismo como sendo “a soma das operações, principalmente de natureza econômica, que estão diretamente relacionadas com a entrada, permanência e deslocamento de estrangeiros para dentro e para fora de um país, cidade ou região”.

Para Andrade (1992), turismo é “o complexo de atividades e serviços relacionados aos deslocamentos, transportes, alojamentos, alimentação, circulação de produtos típicos, atividades relacionadas aos movimentos culturais, visitas, lazer e entretenimento (...) turismo é o conjunto de serviços de recepção, hospedagem e atendimento aos indivíduos e aos grupos, fora de suas residências habituais”.

Para o Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR, 1999), o turismo é gerado pelo deslocamento temporário e voluntário de pessoas para fora dos limites da região em que têm residência fixa, por um motivo qualquer, desde que não seja para desenvolver atividade remunerada no local a ser visitado.

Para Ignarra (1999) um pacote turístico é composto, além dos atrativos, pelos serviços turísticos. O cliente para usufruir de um atrativo turístico necessita consumir uma série de serviços. Alguns destes, por atenderem exclusivamente ou preferencialmente turistas, são classificados como turísticos.

Juntando-se a hospedagem, o transporte, o traslado, o passeio etc., tem-se um pacote turístico. Toda essa junção e organização de serviços formam um pacote turístico e é feita por uma empresa que trabalha no atacado (vendendo para as agências) chamada Operadora de Turismo (Férias Brasil, 2001).

Os pacotes produzidos pelas Operadoras são normalmente vendidos ao público pelos Agentes de Viagens. Os agentes são os responsáveis pela relação com o cliente final, informando opções, preços, recebendo o pagamento etc.

As Operadoras, por serem atacadistas, conseguem negociar preços especiais junto a seus fornecedores, fazendo o preço final de um pacote ser substancialmente menor, quando comparado com aquele que o cliente decide comprar cada serviço em separado.

Serviço, segundo Kotler (1995), é “qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer à outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

O quadro 01 a seguir apresenta uma lista de serviços turísticos, proposto por Ignarra (1999). Vale ressaltar que esta listagem não esgota a diversidade de serviços utilizados no setor de turismo.

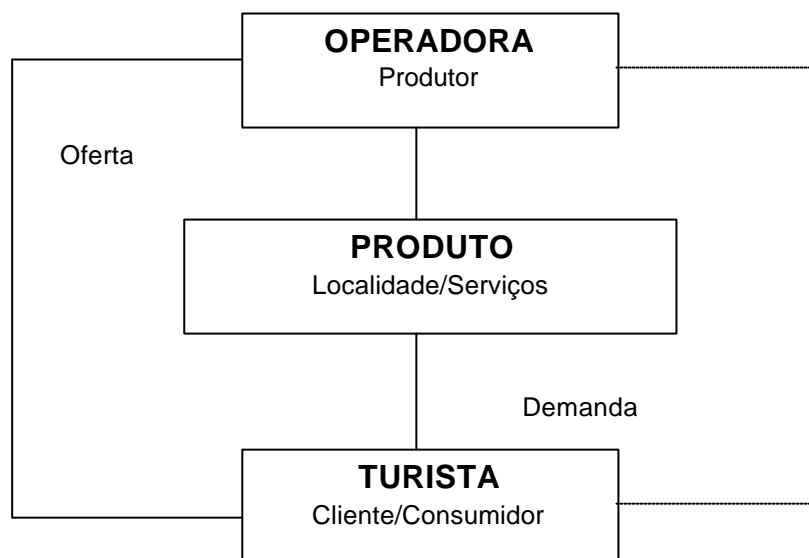
Quadro 01 – Categorias e tipos de serviços turísticos (Ignarra, 1999).

CATEGORIAS	TIPOS DE SERVIÇOS
Meios de Hospedagem	Hotéis, Motéis, Flats, Pousadas, Pensões, Lodges, Hospedarias, Albergues da Juventude, Campings, Acantonamentos, Colônias de Férias, Imóveis de Aluguel.
Alimentação	Restaurantes, Lanchonetes, Sorveterias/ Docerias, Cafés.
Agenciamento	Agências Emissivas, Agências Receptivas.
Transportes Turísticos	Aéreo, Rodoviário, Ferroviário, Aquático.
Locação de Veículos e Equipamentos	Carros, Motos, Bicicletas, Embarcações, Equipamentos Esportivos.
Eventos	Organizadores de Eventos, Fornecedores de Produtos e Serviços.
Espaços de Eventos	Centros de Convenções, Buffets, Centros de Feiras, Áreas de Exposições e de Rodeios, Áreas de Eventos Culturais.
Entretenimentos	Bares, Boates, Danceterias, Clubes, Parques de Diversões, Parques Aquáticos, Parques Temáticos, Boliches, Bilhares, Campos de Golfe.
Informação Turística	Guias/Mapas, Postos de Informações, Jornais e Revistas Especializadas.
Passeios	Cavalo, Helicóptero, Barco.
Comércio Turístico	Souvenirs, Artesanato, Produtos Típicos.

Adjacente à conceituação de turismo, pacotes e serviços turísticos, pode-se colocar o conceito de *mercado de turismo* que, segundo Vaz (1999), é um conjunto de atividades econômicas que acontecem em torno de produtos turísticos.

A figura 01 a seguir mostra uma representação simplificada do fluxo do sistema de turismo, apresentada por Vaz (1999):

Figura 01 – Representação simplificada do fluxo do sistema de turismo adaptada de Vaz (1999).



Ainda segundo Vaz (1999), uma primeira consequência desta realidade mercadológica é o contexto representado pela expressão Indústria do Turismo. Já que, no momento em que o produto turístico possui uma demanda constante, a oferta é desenvolvida dentro de uma perspectiva de economia industrial, os serviços são produzidos regularmente tanto para atender à demanda existente como para estimular demandas latentes.

Segundo dados da Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR, 2000), o turismo no mundo movimentou em 1999 US\$ 4,5 trilhões de faturamento e US\$ 792,4 bilhões de impostos com 192 milhões de empregos gerados.

O turismo atualmente responde por 10,7% do produto mundial, o que faz dele a maior indústria do mundo, representando mais de 8% das exportações mundiais de mercadorias e mais de 35% das exportações de serviços comerciais.

No Brasil, os dados econômicos relacionados ao turismo são: US\$ 31,9 bilhões de faturamento direto e indireto; US\$ 7 bilhões de impostos gerados diretos e indiretos; 5 milhões de empregos; 4,8 milhões de turistas estrangeiros; 38,2

milhões de turistas nacionais; US\$ 3,6 bilhões de ingressos de divisas; US\$ 13,2 bilhões de receitas diretas com o turismo interno (EMBRATUR, 2000).

O turismo responde por 1 em cada 11 integrantes da População Economicamente Ativa no Brasil – PEA.

Segundo o Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR, 2000), a posição do turismo brasileiro no ranking das exportações brasileiras no ano de 1998:

1º - Automóveis, tratores, ciclomotores - US\$ 4,925 bilhões.

2º - *Turismo/entrada de divisas com turistas estrangeiros* - US\$ 3,678 bilhões.

3º - Minérios - US\$ 3,465 bilhões.

4º - Aço, ferro fundido – US\$ 3,407 bilhões.

5º - Café - US\$ 2,460 bilhões.

6º - Soja - US\$ 2,204 bilhões.

Isso faz do turismo um dos setores de maior importância econômica que estão sofrendo uma significativa transformação com a utilização da Tecnologia da Informação como ferramenta para realização dos negócios.

Segundo Goiaci Guimarães (ABAV, 1999), presidente nacional da Associação Brasileira dos Agentes de Viagem, “a última pesquisa divulgada pela Organização Mundial do Turismo – OMT, que revela que 75% das viagens tendem a ter curta duração, não ultrapassando mais de 4 horas de vôo. A preferência por viagens de curta duração, deverá fortalecer ainda mais o mercado interno, beneficiar os destinos domésticos e impulsionar os mercados intra-regionais”.

### **3.2.1 Qualidade em turismo**

Suraman, Zeithaml & Berry (1985), apud Brasil (1994) define qualidade em serviços como sendo o resultado da comparação entre as expectativas do consumidor em relação a uma determinada classe de serviços e as percepções do cliente em relação ao serviço prestado por uma empresa específica desta classe. Este mesmo estudo apontou dez fatores principais como determinantes de um serviço de qualidade:



- Confiabilidade: exatidão na cobrança, manter registros e informações corretamente e executar o serviço no tempo determinado.
- Prontidão: enviar o pedido da transação imediatamente, acionar a parte operacional rapidamente e deixar a realização do serviço programado.
- Competência: pessoal de atendimento com conhecimento do serviço e habilidade de comunicação, pessoal de atendimento com conhecimento e habilidade para suporte operacional e capacidade de pesquisa da organização.
- Acessibilidade: serviço acessível por telefone (telefone não estar ocupado), tempo de espera por uma resposta não ser excessivo, estabelecer horário e local conveniente para funcionamento.
- Cortesia: respeito ao poder aquisitivo do cliente, funcionário de atendimento ao público com boa aparência.
- Comunicação: saber explicar o próprio serviço, explicar quanto o serviço irá custar, explicar o custo benefício do serviço, assegurar ao cliente que se houver algum problema ele estará amparado.
- Credibilidade: envolve honestidade e verdade. Características do pessoal de atendimento ao público e o grau de interação do vendedor com seu cliente. Contribuem para a credibilidade, o nome e a reputação da empresa.
- Segurança: envolve segurança física, financeira e confidencialidade.
- Compreensão/interesse: esforço para compreender as necessidades do cliente, aprendendo as exigências específicas do cliente, oferecer atenção individual e reconhecendo o cliente regular.
- Tangibilidade: evidência física do serviço, equipamentos e ferramentas utilizadas para prestar o serviço, representação física do serviço.

### 3.3 A Internet e o Turismo

Devido ao seu alcance direto e sua natureza bidirecional na comunicação de informação, os sistemas de Tecnologia de Informação representam um novo canal de vendas e distribuição para produtos, existentes ou novos (Albertin, 2001).

Segundo dados da Jupiter Communications (NUA, Abril 2000), as reservas de passagens aéreas on-line triplicou nos EUA em 1999, de US\$ 2,2 bilhões em 1998 para US\$ 6,5 bilhões em 1999. A velocidade deste crescimento se reduzirá e o mercado deverá valer em torno de US\$ 28 bilhões antes de 2005.

Estas previsões de crescimento contrastam com pesquisa da empresa Forrest Research, que apontou uma venda online de bilhetes aéreos chegando próximo a US\$ 7,5 bilhões, em 2001. Um crescimento significativamente menor do que fora apontado pela Jupiter Communications (NUA, Abril 2000).

Mas a expectativa não é de que as vendas de viagem on-line superem as vendas tradicionais, já que, nos EUA, a indústria de viagem vale US\$ 221 bilhões, enquanto vendas on-line somam atualmente algo em torno de US\$ 12,4 bilhões, representando apenas 5,6% do mercado total de viagens nos EUA (NUA, Abril 2000).

De acordo com Bissoli (1999), antes da Internet ser utilizada para realização de negócios turísticos, os Sistemas Globais de Distribuição (GDS) eram o principal meio eletrônico para distribuição e comercialização de turismo. O GDS é um sistema usado pelas agências de viagens que permite transações em tempo real, oferece funções como as seguintes.

- Informação de horários, disponibilidades, cotação de tarifas de serviços turísticos em todo o mundo.
- Reserva de assentos e alimentação especial.
- Venda e emissão de bilhetes aéreos.
- Ofertas de outros serviços ao cliente.

Os principais GDS são os abaixo citados.

- Sistema SABRE – Criado em 1959 para informatizar as reservas da companhia norte-americana American Airlines.

- Sistema AMADEUS – Criado em 1987 é de propriedade das companhias aéreas Air France, Ibéria, Lufthansa e SAS. Atualmente outras vinte e seis empresas estão associadas ao sistema, dentre elas a VARIG.
- Sistema GALILEO – Criado em 1987, é uma parceria de várias companhias aéreas, como British Airways, United Airlines, Swissair, Air Portugal, Australian Airlines, Alitalia.

Hoje, com o advento da Internet, o cliente pode planejar e programar totalmente a viagem para qualquer lugar do mundo sem sair de casa. Podem-se realizar reservas de passagens aéreas e hotéis, efetuar pagamentos, alugar veículos, verificar condições do tempo no destino, cotações de moedas, aprender sobre a cultura do destino, verificar documentações necessárias, ou seja, praticamente tudo o que é fundamental a uma viagem, evitando, por exemplo, os intermediários na negociação.

Considera-se que as aplicações de comércio eletrônico vencedoras serão as que puderem mudar a forma pela qual os consumidores pensam e a maneira pela qual eles fazem negócios (Albertin, 2000).

O setor de viagens experimentou um grande sucesso inicial de vendas via Internet. Isso pode significar mudanças estruturais no setor no futuro. As conseqüências da desintermediação serão maiores conforme crescer o uso da Internet (Vassos, 1998).

O setor de turismo pode ser bastante beneficiado com o uso da Internet, visto que pode diminuir consideravelmente seus custos de reserva, utilizando-se de sistemas que permitem a reserva automática, sem intervenção humana, como já é realizado em algumas grandes redes de hotéis ao redor do mundo (Abreu e Costa, 2000).

Em nenhum outro setor o crescimento da Internet tem pressionado tanto os intermediários quanto o competitivo mercado de passagens aéreas dos Estados Unidos (NUA, Abril 2000).

Em um esquema (figura 02) proposto por Vassos (1998), as agências de viagem e as companhias aéreas estão competindo por uma posição na Internet. As companhias aéreas (prestadoras de serviços) e as agências (varejo de

serviços) estão no páreo para estabelecer relacionamentos diretos com os consumidores.

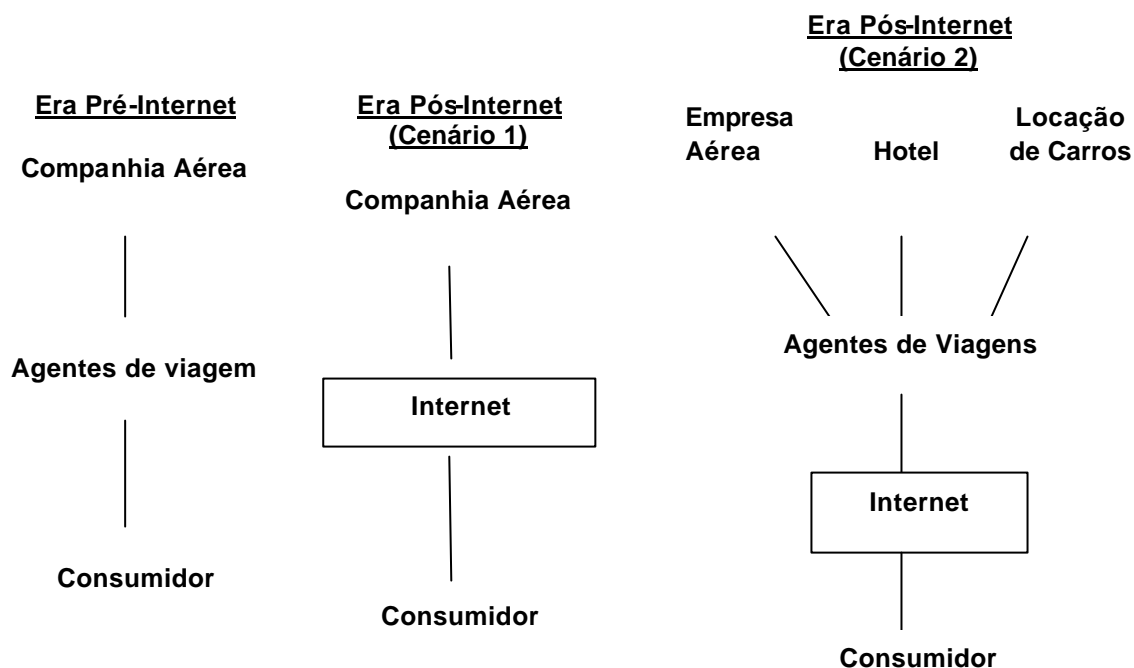


Figura 02 – Ilustração sobre a desintermediação proporcionada pela Internet (Vassos, 1998).

Em uma perspectiva mais radical à da proposta por Vassos (1998), pode-se colocar a Internet eliminando todos os intermediários (figura 03).

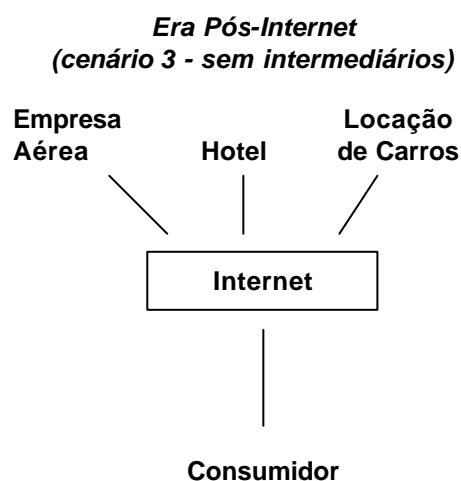


Figura 03 – Ampla desintermediação possível pela Internet, adaptado de Vassos (1998).

O ambiente tradicional de negócio está mudando rapidamente, com os consumidores e negócios procurando flexibilidade para mudar os parceiros de negócios (Albertin, 2000). A literatura tem sido clara quanto à importância do

alinhamento estratégico entre os planos de negócio e de Tecnologia de Informação (Brodbeck e Hoppen, 2000). As empresas devem reavaliar seu posicionamento estratégico, levando em consideração a vantagem competitiva decorrente da utilização da Internet, porque o aumento da concorrência e a crescente fragmentação dos mercados exigem que se encontrem novas formas de se chegar ao consumidor (Abreu e Costa, 2000).

“O advento da Internet é encarado por alguns especialistas do setor como o apocalipse para as pequenas agências de viagem, lanterninhas em uma fila para vender bilhetes que inclui as companhias aéreas e os sofisticados sites de viagem” (Britto e Rosa, 2000).

De acordo com pesquisa de mercado do Gartner Group, em 1999, cerca de 75% dos usuários da Internet visitaram sites de viagem para pesquisar horários, opções de vôo, preços e outras informações (NUA, Janeiro 2000).

Já no que se refere à Europa, de acordo com um relatório da empresa de pesquisa e análise de mercado Datamonitor Group, espera-se que a indústria de viagens on-line européia gere US\$ 1,7 bilhões em vendas em 2002, um grande salto se comparado aos US\$ 7,7 milhões em 1997 (NUA, Janeiro 2000).

No Brasil, nota-se o crescimento deste mercado pelo número de sites a oferecerem serviços de divulgação, compra e venda de produtos e serviços relacionados ao turismo.

Os dados e informações apresentadas evidenciam a forte transformação pela qual as empresas do setor de turismo estão passando e pode-se esperar muitas outras mudanças na maneira de se fazerem negócios com turismo nos próximos anos.

As empresas tradicionais do setor de turismo estão passando por um difícil momento, pois necessitam escolher entre comercializar seus produtos pela Internet – que ninguém ainda sabe ao certo se é um modismo passageiro ou uma nova e definitiva forma de realizar negócios – ou permanecer atuando nos modelos tradicionais. No último encontro nacional da Associação Brasileira dos Agentes de Viagens (ABAV 2000), os agentes de turismo discutiram o fator Internet em seus negócios, mas colocaram-na numa conotação de “futuro dos negócios”; pouco se falou da Internet como uma ameaça a estas empresas.

Isso demonstra certo ceticismo por parte destas empresas com relação à solidificação da Internet e do comércio eletrônico como um veículo de desintermediação de negócios, o que ameaçaria a sobrevivência das empresas que resistirem em adaptar-se às novas maneiras de se fazerem negócios proporcionados pela Internet.

Segundo a ABAV, em uma pesquisa sobre a presença das empresas do setor na Internet, realizada no ano de 1999, tendo como base 4672 respostas válidas das agências cadastradas pela ABAV, chegou-se aos seguintes percentuais.

Quadro 02 – Pesquisa sobre utilização da Internet nas agências de turismo.

<b>Há quanto tempo possui acesso à Internet</b>	<b>%</b>
Não Possui	71.4
1 ano ou menos	17.5
2 anos ou menos	8.5
3 anos ou menos	2.3
4 anos ou menos	0.3
5 anos ou menos	0.1
<b>Total</b>	<b>100.0</b>

Fonte: ABAV Nacional - 1999

### 3.4 Modelo de Negócio e de Pesquisa

Com base nos modelos conceituais (figuras 1,2,3) sobre a estrutura do mercado de turismo, desenvolveu-se o seguinte modelo de negócio e de pesquisa, que mostra a estrutura do negócio de turismo no Brasil e que destaca os elementos analisados neste estudo. No modelo são mostrados os componentes (círculos maiores) e as relações (setas numeradas) entre eles.

No modelo, o componente “cliente” não possui nenhuma relação de saída, porque o mesmo não é objeto de estudo deste trabalho.

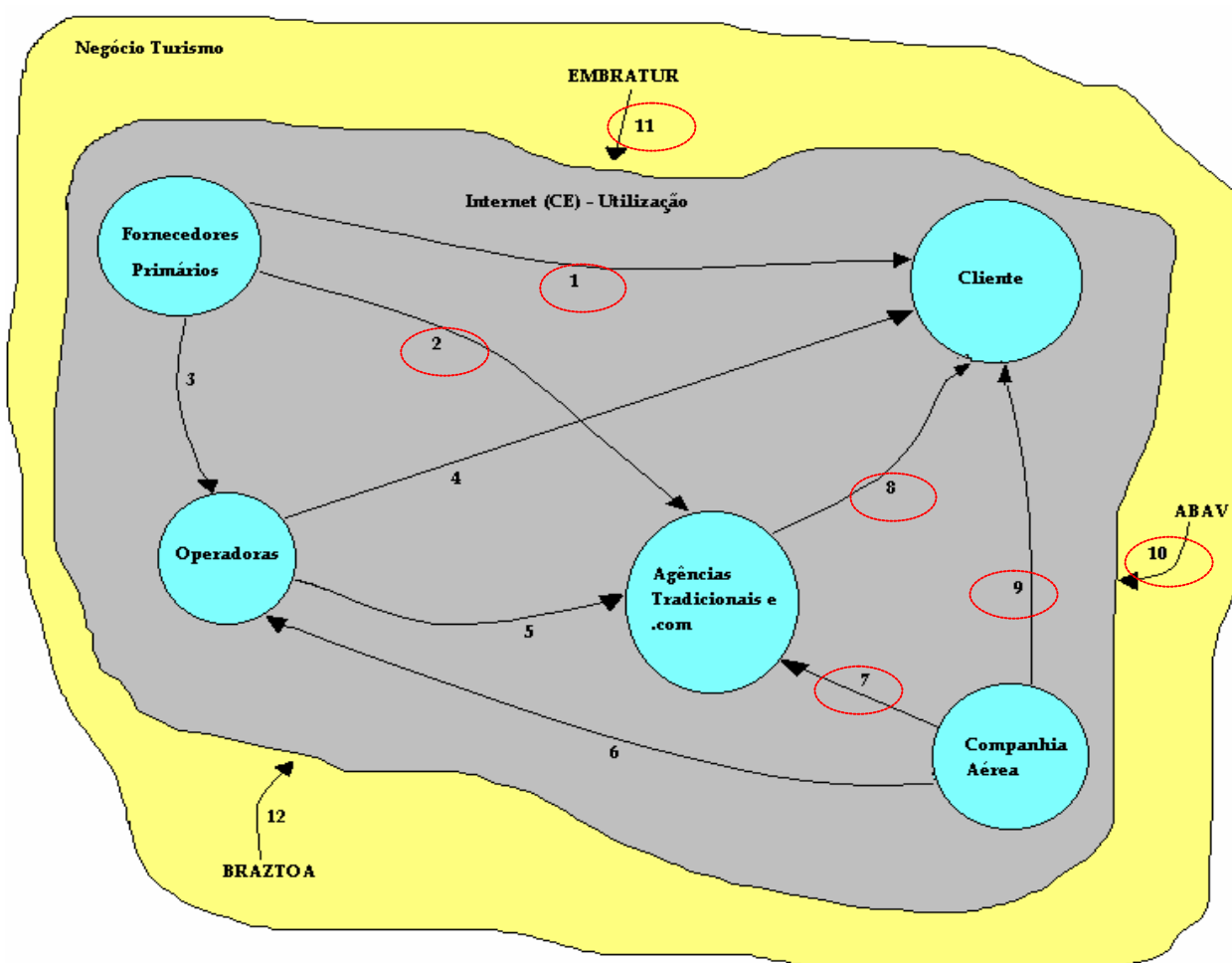


Figura 04 – modelo de negócio e de pesquisa

Descrição dos componentes do modelo:

*Cliente.* É o consumidor final, que irá desfrutar os serviços e pacotes ofertados pelos fornecedores primários (1), operadoras (4), agências de viagens (8) e companhias aéreas (9).

*Fornecedores Primários.* Criam os produtos para o mercado, por exemplo: hotéis, restaurantes, veículos, navios, passagens. Comercializam estes serviços com os clientes (1), as operadoras (3) e as agências de turismo (2).

*Operadoras.* São atacadistas, compram os serviços dos fornecedores primários (3), agrupando-os e montando os pacotes turísticos que são vendidos para as agências (5) e atualmente, em alguns casos, para o cliente (4).

*Agências (Tradicionais e “.com”).* São intermediários do negócio, revendem ao cliente (8) os pacotes oferecidos pelas operadoras (5), os serviços dos fornecedores primários (2) e os bilhetes das companhias aéreas (7).

*Companhia Aérea.* Comercializa um dos principais serviços relacionados com turismo, as passagens aéreas. Vende para o cliente (9), mas também é um fornecedor primário (6 e 7). Um dos casos pesquisados neste trabalho é uma companhia aérea; por isso, no modelo, ela está colocada em separado dos outros fornecedores primários.

*Abav.* Associação dos Agentes de Viagens, tem forte influência no posicionamento das agências tradicionais no mercado de Turismo (10). Apresenta orientações aos seus associados quanto ao uso de TI.

*Braztoa.* Associação Brasileira das Operadoras de Turismo, entidade que reúne as sessenta e três maiores operadoras de turismo do Brasil. Segundo a própria associação, representam noventa e cinco por cento da comercialização de pacotes no Brasil (12).

*Embratur.* Instituto Brasileiro de Turismo – Órgão Governamental oficial que regulamenta e fomenta o turismo, cujo destino seja o Brasil (11).

São estudados neste trabalho os relacionamentos (círculos menores) 1,2,7,8,9,10 e 11 do modelo de negócio e de pesquisa, que representam o mercado varejista de turismo no Brasil. Estes relacionamentos envolvem, fundamentalmente, as perspectivas e utilização da Internet de:

- Fornecedores primários com agências tradicionais, sites e clientes.
- Agências tradicionais e sites com clientes.
- Companhias aéreas com clientes e agências tradicionais.
- ABAV e EMBRATUR com o uso de TI no mercado de turismo.



## **CAPÍTULO 4 – MÉTODO E PROCEDIMENTOS**

Neste capítulo são descritos e justificados o método empregado para a realização da pesquisa, o tipo de pesquisa, etapas do desenvolvimento do trabalho, instrumento de coleta de dados e os procedimentos adotados.

### **4.1 Tipo de Pesquisa**

Pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas, por meio do emprego de processos científicos. Ela parte de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução (Cervo e Bervian, 1996).

De acordo com Mattar (1996), podemos classificar as pesquisas em:

- Pesquisas Exploratórias.
- Pesquisas Conclusivas.
- Pesquisas Descritivas.
- Pesquisas Causais.








Partindo-se de uma pesquisa exploratória que, segundo Dencker (1998) procura aprimorar idéias, optou-se por um estudo de caso, uma das formas mais comuns de pesquisas exploratórias.

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2001).

Para Contandriopoulos (1999) o estudo de caso é uma estratégia na qual o pesquisador decide trabalhar sobre uma ou um número pequeno de unidades de análise. Na presente pesquisa foram utilizados casos múltiplos, com o propósito de melhor explorar o tema proposto.

## 4.2 Etapas do Trabalho

As principais etapas deste trabalho são as seguintes.

-  Revisão da literatura pertinente ao assunto.
-  Escolha das empresas a serem analisadas.
-  Elaboração das entrevistas para coleta de dados.
-  Coleta de dados e informações.
-  Tabulação dos dados.
-  Análise dos dados.
-  Apresentação dos resultados.

A revisão da literatura está apresentada no Capítulo 3. A escolha das empresas a serem analisadas já foi detalhada na Introdução.

## 4.3 Instrumento de Coleta de Dados

Com base em: informações da literatura, visita a uma agência tradicional de turismo com características parecidas com as estudadas, pesquisas

em sites (venda, divulgação, cursos) da Internet relacionados com turismo e conversas com especialistas da área o instrumento de coleta de dados, utilizado neste trabalho, foi elaborado para obter a percepção dos entrevistados em relação à perspectiva e utilização da Internet nos negócios turísticos. Baseado em protocolo (anexo1) para questionamentos formado por questões abertas utilizadas para condução das entrevistas.

Segundo Pereira (1999), as variáveis são um agrupamento das medidas de um dado objeto de estudo, realizadas em diferentes unidades de observação.

De acordo com sua natureza, as variáveis podem ser classificadas como qualitativas ou quantitativas, sendo que as variáveis qualitativas ou nominais são caracterizadas ou definidas pelos seus atributos que correspondem àqueles aspectos não mensuráveis (Ferrari, 1982).

O objeto deste estudo é o Turismo. Foram criados, paralelamente ao instrumento de coleta de dados, os seguintes constructos e utilizadas as seguintes variáveis qualitativas ou nominais:

- **Histórico de funcionamento do site/empresa/instituição**

O histórico de uma empresa pode se tornar um fator de peso no processo seletivo do cliente. Esse trunfo pode ser aproveitado habilmente não apenas para aumentar a receita, mas também para criar novos atrativos, a partir de novas parcerias (Vaz, 1999). Em seu aspecto temporal o planejamento turístico pode ser de curto prazo, de um a dois anos; médio prazo, de três a seis anos e de longo prazo, de dez a vinte anos (Bissoli, 1999).

- **Comércio Eletrônico**

- *Ameaças ao crescimento do comércio eletrônico nas empresas e no Brasil.*

Sendo global em sua essência, o comércio eletrônico está se expandindo rapidamente em todo o mundo; no entanto, essa velocidade e o alcance do comércio eletrônico enfrentam obstáculos de vários tipos. Existem obstáculos tecnológicos,

culturais, organizacionais e estruturais para o pleno desenvolvimento do comércio eletrônico (Diniz, 1999).

- *O que os clientes buscam ao comprar pela Internet.*

Assim como as redes nas empresas cresceram rapidamente, os tipos de clientes também. Normalmente as empresas consideram que grande porcentagem dos seus clientes on-line é formada por novos clientes (Martin, 1999).

- *Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.*

O apelo da proposta de valor e da facilidade de compra é forte demais para compradores, sempre atentos a custo, ignorarem. Em muitos casos, preços on-line serão menores do que aqueles que os consumidores conseguirão encontrar em outro lugar (Martin, 1999).

Quando há uma oferta muito grande de pacotes para uma determinada localização ou para determinado tipo de serviço, o preço torna-se fator competitivo bastante forte (VAZ, 1999).

- *Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.*

Os clientes poderão fazer reservas em companhias aéreas, hotéis e restaurantes, verificar as condições do local e discutir on-line com clientes que visitaram os lugares que eles estão pensando em visitar. Para os agentes de viagens sobreviverem precisarão avançar na cadeia alimentar e tornar-se parceiros no planejamento de eventos em vez de simplesmente alimentar executar transações de viagem que qualquer indivíduo é capaz de fazer (Tapscott, 1997).

- *O papel do comércio eletrônico nas empresas de turismo.*

O grande agito no comércio eletrônico gira em torno das grandes economias de custos que poderiam ser realizadas se todas as transações comerciais de uma empresa fossem inteiramente eletrônicas (Smith, 2000).

- *Tipo de comércio eletrônico utilizado.*

Albertin (2001) explica os vários tipos de comércio eletrônico e destaca o negócio-a-negócio, que é quando a realização dos negócios depende de comunicação computador-computador de forma rápida, econômica e segura entre as empresas, são transações de ligação de mercado. E as transações do tipo negócio-a-consumidor é quando, numa transação de mercado, os clientes, por meio eletrônico, aprendem, compram e pagam pelo produto de forma muito diferente da tradicional.

- **Fontes de Informações**

- *Fontes Nacionais de Informação.*

As informações têm importância crescente para o desempenho da empresa e do país (Brito, Antonialli & Santos, 1997). Os extraordinários avanços no processamento da informação serão o dinamismo da corporação virtual (Davidow e Malone, 1992, apud Brito, Antonialli & Santos, 1997)

- *Fontes Internacionais de Informação.*

A globalização da informação é um dos fatores que impulsionam o turismo a ser a maior indústria do mundo (Bissoli, 1999).

- **Serviços Oferecidos**

- *Descrição dos Serviços.*

Cada tipo de serviço turístico possui características próprias que são importantes na avaliação da oferta de serviços turísticos (Ignarra, 1999).

- *A TI criando novos serviços turísticos.*

A nova tecnologia está criando destinos baseados na tecnologia (Tapscott, 1997). A informática é uma ferramenta para o profissional de turismo. Atualmente ela está presente em muitas das atividades cotidianas, e não poderia deixar de estar no setor de turismo (Bissoli, 1999).

- **Ameaças e Oportunidades**

- *Qualidade de serviços turísticos.*

Percebe-se que a perspectiva da qualidade rumou gradualmente de um enfoque interno de controle da produção, para uma visão abrangente cuja essência encontra-se, na análise e conhecimento das necessidades dos consumidores (Brasil, 1994).

- *Sites que negociam turismo pela Internet são uma ameaça às agências tradicionais.*

As organizações têm buscado modernizarem-se para acompanhar as evoluções do mercado e da sociedade (Albertin, 2001).

Os agentes de viagens que quiserem ter sucesso precisarão tornarem-se intermediários realmente valiosos, isto é, vistos pelo cliente como consultores de confiança, capacitados pela tecnologia da informação (Tapiscott, 1997).

- *A entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.*

Novas empresas que entram em um setor trazem nova capacidade, o desejo de ganhar parcela de mercado e freqüentemente recursos substanciais. Como resultado, os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo, assim, a rentabilidade (Porter, 1991).

- *Inovação de produtos.*

A identificação de produtos substitutos é conquistada através de pesquisa na busca de outros produtos que possam desempenhar a mesma função daquele (Porter, 1991).

- *Fornecedores.*

Os fornecedores podem exercer poder de negociação sobre os participantes de um setor ameaçando elevar os preços ou reduzir a qualidade dos serviços fornecidos. Fornecedores poderosos podem sugar rentabilidade de uma empresa (Porter, 1991).

- **Tecnologia e Estrutura de Tecnologia da Informação**

- *Recursos e estrutura de TI Utilizada.*

As empresas estão tendo acesso a recursos de informática mais facilmente, criando e modernizando suas estruturas de tecnologias de informação, com o objetivo de tornarem-se mais competitivas.

A lei de Moore (que afirma que a capacidade de processamento dobra a cada 18 meses) mostra que não importa qual seja seu segmento de negócio, seus concorrentes podem dobrar suas capacidades de processamento a cada 18 meses se estiverem utilizando bem a tecnologia da informação (Informationweek, 2000).

- *Condições para a utilização e implantação de recursos de tecnologia no setor de turismo.*

Para a plena efetivação da compra on-line, barreiras tecnológicas, culturais e organizacionais devem ser transpostas, juntamente com o desenvolvimento de soluções que ajudem a superar algumas dificuldades estruturais do comércio eletrônico (Diniz, 1999).

- **Relacionamento com Clientes**

- *Formas de comunicação com o cliente.*

A Internet facilita a interação entre as empresas e os clientes. Quanto mais os consumidores usarem os serviços das empresas mais essa interatividade aumentará, isso possibilita incrementar a quantidade de negócios entre a companhia e o cliente (Hanson, 2000).

- *Divulgação do site/empresa.*

Montar um site na Internet é fácil, o problema é conseguir transformá-lo em um site de sucesso (Torres & Cozer, 2000). Em turismo a divulgação pode ser através de meios de comunicação tanto eletrônicos quanto gráficos (folheto, folder, jornal, rádio, TV e revista especializada) (Bissoli, 1999).

Para coletar os dados, que serviram de base para a elaboração desta dissertação, foram realizadas entrevistas gravadas com diretores e gerentes de tecnologia e negócios das empresas estudadas.

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto (Marconi, 1999).

Segundo Yin (2001), as entrevistas podem ser de diversas formas. Neste estudo foi utilizado o tipo de entrevista chamado de focal, em que, de acordo com Merton (1990) apud Yin (2001), o respondente é entrevistado por um curto período de tempo.

Existem diferentes maneiras de realizar entrevistas, que variam de acordo com o propósito do entrevistado. Neste trabalho foi utilizada a semi-estruturada, que é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, as perguntas feitas ao entrevistado são predeterminadas (Marconi, 1999).

Segundo Lodi (1974) apud (Marconi, 1999), um motivo para a padronização das questões utilizadas nas entrevistas é obter dos entrevistados respostas a essas mesmas perguntas, permitindo que todas elas sejam comparadas com o mesmo conjunto de perguntas.

#### **4.4 Procedimentos Adotados**

Primeiramente foram determinados os sites a serem pesquisados, sendo eles os três sites vencedores do prêmio iBest 2001, na categoria Turismo. As empresas gerenciadoras dos sites foram contatadas e agendadas entrevistas com os diretores e gerentes de tecnologia e negócios delas. Foram também contatados o diretor de tecnologia da EMBRATUR e o vice-presidente da ABAV-Nacional. Por fim foram escolhidas três agências de turismo tradicionais de porte médio, duas situadas na cidade de São Paulo e uma situada na cidade de Curitiba, isso porque as empresas atuantes na Internet se colocaram como empresas de médio porte. As situadas em São Paulo, por ser o maior centro de negócios do País, e a de Curitiba por conveniência. Necessariamente, as empresas selecionadas teriam de estar aptas e dispostas a participar desse estudo.



Também foram coletados dados secundários (sites no Brasil e no exterior relacionados com comercialização e divulgação de turismo, informações institucionais das empresas estudadas, folders de produtos, dados sobre volume de vendas etc..) capazes de fornecer informações que contribuíssem para a análise da utilização e perspectiva de uso da Internet pelas empresas no negócio Turismo no Brasil.

As entrevistas começaram a ser realizadas a partir de julho de 2001, quando foram entrevistados, na cidade do Rio de Janeiro-RJ, o gerente de comércio eletrônico da VARIG e os diretores de tecnologia e negócios da Empresa A . Na cidade de São Paulo, foi entrevistado o diretor de negócios da empresa B. Pela EMBRATUR, o diretor de tecnologia da instituição, de Brasília-DF, respondeu a um questionário enviado por e-mail. Pela ABAV nacional, devido à impossibilidade de uma entrevista com presidente da instituição, Sr. Goiaci Alves Guimarães, respondeu o Sr. Antônio Azevedo, que é vice-presidente da ABAV Nacional, presidente da ABAV Paraná e presidente da Secretaria de Turismo de Curitiba.

Finalizando a etapa de entrevistas. A coleta de dados das agências tradicionais foi realizada no mês de setembro de 2001 nas cidades de São Paulo e Curitiba.

## **CAPÍTULO 5 – DESCRIÇÃO DAS EMPRESAS E DOS DADOS COLETADOS**

Neste capítulo são apresentadas as empresas que serão objeto deste estudo e descritas as sínteses das respostas obtidas nas entrevistas.

Estão divididas em três categorias descritas a seguir.

1. Empresas que realizam negócios pela Internet (sites vencedores do prêmio iBest 2001, categoria Turismo).
2. Empresas (agências de turismo) que comercializam turismo da maneira tradicional.
3. Instituições fomentadoras e reguladoras de turismo no Brasil.

### **5.1 Empresas que Realizam Negócios Pela Internet.**

#### **5.1.1 O Caso da Empresa A**

A coleta dos dados foi realizada, no dia 5 do mês de julho de 2001, quando foram entrevistados, na sede da empresa os diretores de negócios e tecnologia da empresa.

##### **5.1.1.1 Histórico da empresa**

A empresa começou suas atividades em 1997, quando era basicamente um diretório de busca, como o site de busca na Internet Cadê ([www.cade.com.br](http://www.cade.com.br)), só que voltado para setor de turismo. O site foi evoluindo, tornando-se em um site de divulgação, mas ainda com poucos assuntos regionais. Em 1998 o Provedor de acesso à Internet Terra ([www.terra.com.br](http://www.terra.com.br)) entrou em contato com a empresa propondo uma parceria para hospedar o site no Provedor. Em relação ao conteúdo do site, ainda em 1998 houve uma reestruturação no site, mudando-se a aparência do site e acrescentando-se conteúdos mais editoriais sobre turismo. Seis meses após esta primeira grande reestruturação foi feita uma versão do site com características mais comerciais, contendo item como: guias de turismo e a venda de produtos turísticos. Com isso o site da empresa tornou-se um site orientado à divulgação do turismo no Brasil.

A idéia inicial era de que o usuário encontrasse no site toda e qualquer informação sobre turismo no Brasil, com editoriais coloquiais. Essa era a parte informativa, que colocava conhecimentos relevantes para o cliente. Até então, o site havia sobrevivido somente com os investimentos, mas em julho de 2000 percebeu-se que somente divulgação (banners) não seria o bastante para sustentar o negócio, quando então começou a trabalhar com venda de pacotes turísticos no site.

A partir daí a empresa associou-se a uma operadora (tradicional) de turismo, abrindo uma agência de turismo. Neste negócio o site ficaria com a parte eletrônica das negociações e vendas; já a operadora ficaria com a parte operacional das vendas.

Atualmente é possível comprar serviços turísticos diretamente no site sem ligar para o telefone DDG (0800) da agência, já que a empresa A trabalha somente com pacotes turísticos, sendo este o único produto da empresa.

Os pacotes são comercializados principalmente por destino (exemplos: Porto Seguro, Comandatuba, Serra Gaúcha, Fortaleza, Rio de Janeiro) e por tipo (exemplos: Resorts, Cruzeiros, Cidades Históricas, Estâncias, Hotéis-Fazenda).

A filosofia da empresa A é: “Oferecer o máximo de informações relevantes aos clientes”.

O negócio turismo da empresa partiu de um site na Internet, adquirindo uma agência tradicional e atualmente o site é o canal de venda da empresa.

### **5.1.1.2 Comércio eletrônico**

➤ O papel do comércio eletrônico para os negócios nas empresas do setor de turismo.

Fundamentalmente, se a empresa não caminhar para o comércio eletrônico, pressupõe-se que ela terá sérios problemas no futuro, tornando-se uma “ilha” perante o mercado e ainda arcando com custos elevados de estrutura, como telefone, fax, correio etc.

As empresas que não optarem pelo uso do comércio eletrônico continuarão a ter mercado no futuro, pois a figura humana sempre será necessária nas transações relacionadas com o turismo, porém terão no mínimo que oferecer algum serviço especial, seja prestando alguma consultoria sobre a viagem que o diferencie em relação aos seus clientes preferenciais, ou buscando algum nicho de mercado no setor de turismo.

➤ O que os clientes buscam ao comprar turismo pela Internet.

A empresa percebe que para produtos que são iguais, por exemplo os pacotes de viagem, cujos itens sejam idênticos, o preço é o maior atrativo. Em geral os clientes buscam encontrar um serviço de qualidade e de uma maneira rápida e com um preço melhor. A necessidade de agilidade e a quantidade de informação é um dos principais motivos da compra pela Internet. O tempo médio de resposta aos pedidos de informação dos clientes da empresa sobre serviços através de e-mail é um dia útil. Já para o fechamento de uma venda contando desde o primeiro contato até a decisão pela compra, normalmente é de uma semana, mas a partir do momento em que o cliente decide comprar, a efetivação do negócio é feita entre 24 e 48 horas, dependendo da opção de pagamento. Um fator que atrasa a conclusão do negócio é quando o pagamento é feito por cheques, sendo estes

enviados por correio. Mas o tempo de negociação não deixa nada a dever em relação a uma agência tradicional.

Nota-se, atualmente, que o cliente pesquisa informações sobre a viagem na Internet e depois efetua a compra em uma agência tradicional munido das informações obtidas pela Internet. Isso acontece atualmente em cerca de noventa e nove por cento dos negócios.

Hoje o cliente que acessa diretamente um hotel para comprar um serviço ou liga diretamente ao hotel, paga mais caro pelo serviço do que se comprar por uma agência de turismo, seja tradicional ou virtual, pois o preço oferecido pelo hotel é um preço normal de tabela, sem descontos e normalmente cotado em dólar. Já as agências trabalham com preços disponibilizados pelas operadoras, que compram os serviços em grande quantidade e por isso conseguem vender a preços melhores.

➤ Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

Segundo os entrevistados ao verificar até que ponto preço é decisivo na compra de produtos turísticos, comprova-se que existem três tipos de clientes descritos a seguir.

1. Aquele que viaja a negócios, para o qual preço não é fator decisivo. Ele tende a preferir uma assessoria de qualidade e confiável na compra.
2. Aquele que procura fazer uma viagem inesquecível. Ele também não se preocupará com preços e poderá procurar uma assessoria de um agente, que poderá até utilizar a Internet para buscar as opções para seu cliente.
3. E aquele cliente que realiza o turismo econômico; este com certeza busca preço e utilizará a Internet para procurar melhor preço, seja para comprar eletronicamente ou para pressionar o agente tradicional.

As agências de viagens tradicionais que trabalham “fácil”, ou seja, operam somente com clientes que buscam preço, tendem a sumir, pois existe uma tendência de diminuição da margem de lucro nas negociações de produtos de turismo.

Hoje no Brasil, para a grande parte do mercado, o preço é fator decisivo para compra de produtos turísticos, porém já se constata uma pequena parte dos consumidores buscando algo mais do que preço. Estes clientes querem outros serviços agregados.

No tocante a preços dos produtos, os comercializados pela empresa são equivalentes aos praticados pelo mercado de turismo em geral, seja nas agências tradicionais seja pela Internet.

➤ Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

A Internet tem causado mudanças no negócio turismo e pode-se dividi-las em duas óticas, que são as seguintes.

*Para o cliente.* Aumento do grau de informação, obtendo informações atualizadas a qualquer hora do dia. Isso não quer dizer necessariamente que o negócio será efetuado pela Internet, pois o cliente pode utilizar as informações coletadas na Internet para subsidiar sua tomada de decisão e na hora da compra preferir uma agência tradicional para fechar o negócio. Atualmente as pessoas tendem a procurar informações na Internet para depois negociar com os agentes tradicionais a aquisição do produto; a Internet funciona como uma fonte de informação para facilitar a negociação.

*Para as empresas.* Agentes, operadoras e companhias de aviação sofrerão um aumento da competição, os custos deverão ser mais bem gerenciados e a margem de intermediação de negócios tende a cair.

Atualmente cem por cento dos negócios da empresa são feitos pela Internet, sendo o telefone Discagem Direta Gratuita (DDG - 0800) somente um apoio ao cliente.

➤ Tipo de comércio eletrônico praticado.

O tipo de comércio eletrônico realizado pela empresa é somente o negócio-a-consumidor, a venda é direcionada ao consumidor final.

No site é feita a divulgação dos pacotes, a reserva (garantida por 24h após o envio ao cliente das instruções de pagamento) e o pagamento (feito por cartão de crédito, depósito em conta ou cheque pré-datado).

### 5.1.1.3 Fontes de informações

➤ Fontes de informações nacionais.

Em relação à busca informações sobre utilização da Internet e do comércio eletrônico pelo setor de turismo, a empresa tem acompanhando principalmente o mercado nacional de turismo.

Por meio da Embratur muito pouca informação é coletada. A Embratur atua somente como membro regulador, mas ainda não opinou sobre o uso do comércio eletrônico no turismo. A Embratur poderia atuar, divulgando na mídia televisiva do Brasil e no exterior os atrativos turísticos do Brasil e também os sites de turismo que divulgam e vendem o turismo para destinos no Brasil.

➤ Fontes de informações internacionais.

Em relação à utilização ou implantação de modelos utilizados no exterior, a empresa entende que os modelos usados no exterior não se enquadram no mercado brasileiro. Nos Estados Unidos, por exemplo, utilizam-se muito os Sistemas Globais de Distribuição de bilhetes aéreos (GDS).

No exterior a busca de informações, quando é feita, se dá basicamente em relação ao mercado norte-americano, tanto no mercado tradicional como pela Internet. Neste caso o Site Travelocity ([www.travelocity.com](http://www.travelocity.com)) é considerado um dos maiores e melhores do mundo neste segmento.

#### 5.1.1.4 Os serviços oferecidos

➤ Descrição dos Serviços.

No site, o usuário pode pesquisar pacotes turísticos esses são mostrados com preços, fotos dos hotéis e cálculo online do valor final do reserva, incluindo até as taxas de embarque. Ferramentas de busca e lista de pacotes favoritos apóiam o cliente na escolha de seu pacote ideal. O cliente encontra ainda informações e reportagens sobre destinos no Brasil. Em formato de diretórios, o site recebe solicitações de interessados em cadastrar-se gratuitamente para inclusão no guia de turismo presente no site.

Os produtos e serviços turísticos (produtos ou serviços que atendam exclusivamente ou preferencialmente aos turistas) oferecidos pelo site são os seguintes.

- Férias por destino (Fortaleza, Recife, Porto Alegre etc.).
- Férias por tipo (hotéis, cidades litorâneas, cidades históricas, serra, montanha, estâncias, hotéis-fazenda, resorts etc.).
- Pacotes (porto seguro, serra gaúcha, Bonito etc.).
- Cruzeiros.
- Roteiros 2001/2002.
- Experiências de clientes.
- Curiosidades.
- Publicidade.

Segundo a empresa A, destes produtos e serviços oferecidos pelo site não existem produtos e serviços que não sejam turísticos.

➤ A Tecnologia da Informação cria novos serviços turísticos.

Serviços ou produtos turísticos não são criados pela Tecnologia da Informação; mas como a informação em abundância facilitou o poder de decisão.

Os entrevistados já souberam de casos de sites que disponibilizam na Internet informação sobre turismo mediante uma assinatura. Mas não sabem dizer quais são estes sites e se ainda estão em funcionamento, pois acreditam que



esse tipo de negócio é muito pouco utilizado pelo cliente e não se pode dizer que seja realmente um novo serviço turístico.

#### **5.1.1.5 Ameaças e oportunidades**

➤ **Crescimento do comércio eletrônico.**

Foram apontadas como ameaças ao crescimento do comércio eletrônico no Brasil as políticas governamentais: sistema de impostos (muitos impostos e alíquotas elevadas), infra-estrutura de tecnologia (sistemas de telecomunicação deficiente, o que dificulta a utilização da Internet pelas pessoas e empresas), Infra-estrutura de produção e distribuição de energia elétrica e também as condições sócio-econômicas (baixo poder aquisitivo da maioria da população) e culturais da população (medo, ignorância e resistência no uso da tecnologia). Já para o comércio eletrônico da empresa a ameaça principal é a concorrência, principalmente de empresas com capital maior e que podem receber volumes financeiros muito fortes como investimentos e também com alto poder de se fazer aparecer perante o público.

Segundo a empresa, tecnologicamente todos os concorrentes do mercado pela Internet estão em um mesmo nível, o que não aponta nenhuma diferenciação que possa ser decisiva na sobrevivência da empresa em relação a possíveis ameaças do mercado.

➤ **Novos produtos.**

A empresa procura aumentar sua competitividade, desenvolvendo produtos novos e criando diferenciais nos serviços oferecidos como os seguintes.

- Desenvolver pacotes turísticos mais personalizados, atendendo o mais próximo possível das necessidades de cada cliente.
- O sistema utilizado no site para calcular os preços dos pacotes faz todo o cálculo automaticamente (taxa de embarque, hotéis com variação de número de pessoas por acomodação e tipos acomodações e bilhetes com vários embarques), ou seja,

disponibiliza uma flexibilidade ao cliente e oferece o valor final da viagem imediatamente.

A empresa não trabalha com venda de bilhetes aéreos e reservas de hotéis, pois para isso precisaria adquirir um GDS, que é um sistema muito caro para implementar ou para adquirir. Segundo os entrevistados o maior GDS do mundo, o AMADEUS, custa em torno de vinte mil dólares para ser implantado.

Para suprir esta desvantagem a empresa possui uma parceria com outro site, que é ao mesmo tempo parceiro e seu concorrente. Esta parceria com um concorrente é para a empresa estratégica, porquanto ao oferecer o serviço de reserva de bilhetes aéreos, mesmo que em parceria com um concorrente, o cliente irá acostuma-se a buscar bilhetes aéreos por meio do site da empresa; quando este estiver disponibilizando o serviço de vendas de bilhetes aéreos, o cliente já está *fidelizado*.

Pela parceria, a cada venda de bilhete aéreo feita pela empresa o site parceiro paga dois por cento de comissão.

➤ Fornecedores.

De acordo com a empresa, o mercado de turismo no Brasil possui poucos fornecedores; por exemplo, são poucas as operadoras que fornecem pacotes de viagens ao mercado nacional.

Contudo percebe-se a possibilidade das grandes operadoras, que hoje concentram seus negócios na venda para agentes (atacado), começarem a comercializar com o consumidor final, ou seja, comercializar no varejo. Esse, aliás, é um grande medo das agências tradicionais, maior ainda que o medo das mudanças acarretadas pela Internet. Essa possibilidade é negada pelas operadoras, que alegam necessidade de “capilaridade” no mercado possibilitada pelas agências. Atualmente em torno de noventa por cento das vendas das operadoras são feitas por meio das agências.

Em alguns casos as operadoras compram todas as vagas de um hotel por um período determinado, assentos nas aeronaves em grande quantidade, tudo a preços muito atrativos; isso acontece porque estes fornecedores (hotéis e companhias aéreas) precisam de alguém que venda e que venda por atacado seus produtos; por isso vendem para as operadoras, diminuindo substancialmente suas

margens de lucro. Quando fornecedores como hotéis, locadoras de carros e companhias aéreas puderem vender diretamente ao consumidor, utilizando por exemplo a Internet, provavelmente as operadoras é que encontrarão dificuldades em comercializar seus produtos.

Quando acontecer, ou se acontecer no mercado de turismo, do modelo de ampla desintermediação (figura 03), que segundo a empresa hoje é equivalente a aproximadamente dois por cento do mercado, alcançar um percentual de em torno de vinte por cento do mercado, os fornecedores primários (hotéis, companhias aéreas, locadoras de carros etc.) renegociarão as margens e taxas de ocupação com as operadoras, fragilizando-as.

Em resumo a Internet está fazendo todos envolvidos no processo do negócio turismo raciocinar e repensar seu negócio e suas relações com seus parceiros comerciais. Estas mudanças ou a necessidade de mudar está fazendo com que grande parte dos envolvidos com o “negócio turismo” estejam resistindo e tentando atrasar o máximo a implantação da Internet nos negócios.

- Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais.

As empresas que negociam turismo exclusivamente pela Internet poderão ser uma ameaça às agências tradicionais, caso seja possível todo o processo que envolve a aquisição de produtos e serviços de uma viagem ser feito eletronicamente. A maior barreira não será a cultura dos clientes, mas a cultura dos fornecedores primários. Os bilhetes aéreos, sem dúvida alguma, vão ser totalmente comercializados eletronicamente, os hotéis de rede também devem partir para esse modelo eletrônico de comercialização.

Deverão ainda sobrar os pequenos hotéis, destinos especiais, estes serão comercializados uma parte eletronicamente e outra tradicionalmente.

Uma agência de viagens como foi concebida tradicionalmente já está sendo ameaçada pela desintermediação que a Internet possibilita. É importante colocar que existem clientes que não gostam da Internet e estes não comprarão por meio dela. Existe também uma expectativa de que o mercado de turismo no Brasil irá desenvolver-se futuramente, criando novas opções turísticas, ou seja, o mercado será maior. Com isso as agências poderão praticar serviços de

assessoria de melhor qualidade, tornado-se consultores de viagens, comercializando seu conhecimento acerca dos destinos e cobrando por isso.

➤ A entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.

Já aconteceu e ainda está acontecendo, porém a entrada de outros concorrentes é pouco provável, pois atualmente percebe-se uma saturação de empresas atuantes no negócio turismo pela Internet. Para a empresa, o mercado não suportará a entrada de outros fortes concorrentes; aliás alguns sites que comercializam turismo pela Internet estão se unindo (ex. UOL e TurismoNet). A entrada de novas empresas somente será possível mediante aquisições de agências tradicionais locais que já possuam registros na Embratur e no IATA (International Air Transport Association), ficando a cargo destas empresas desenvolver o site e divulgá-lo, ou ainda, pela aquisição de algum site já existente, mas que possuam estes registros.

Existe a possibilidade que os sites e as empresas tradicionais criem nichos de mercado, onde cada um se especializaria em determinados destinos, assegurando-lhes uma fatia do mercado e sobrevivência.

➤ Qualidade nos serviços turísticos.

Foram apresentados aos entrevistados estes fatores determinantes de qualidade e solicitado que apontassem os principais fatores na opinião deles e que descrevessem como a empresa trata estes fatores escolhidos.

- *Confiabilidade.* Prestando atendimento personalizado e atencioso desde o primeiro contato até o pós-venda, garantindo que o produto adquirido seja prestado como foi ofertado.
- *Prontidão.* Respondendo aos clientes no mesmo dia ou no máximo no dia útil seguinte.
- *Segurança.* No caso de pagamento com cartões de crédito, os números dos cartões utilizados para compra são apagados do sistema após três dias para garantir maior segurança, ficando somente os documentos necessários à contabilidade da empresa e previstos em lei. Também são utilizados softwares de proteção no site. Para a empresa A não existe problema de segurança na

compra via Internet; o problema existe nas pessoas (funcionários) mal-intencionadas, que podem efetuar compras inválidas, isto pode acontecer tanto nas compras via Internet como no comércio tradicional.

- *Tangibilidade dos serviços.* Um exemplo de como o serviço pode ser tangibilizado é o recurso de chat<sup>2</sup> do site, que funciona com horário definido. Este recurso tem sido uma experiência interessante com os deficientes auditivos, que conseguem muito mais informações e de uma maneira muito mais fácil por meio do chat.

Serviço turístico com qualidade para a empresa significa dar ao cliente o melhor que ele pode ter sem enganá-lo.

Em relação aos fatores causadores de mudanças na qualidade dos serviços turísticos oferecidos pela empresa foram apontados principalmente o aumento da concorrência e do grau de exigência dos consumidores.

#### **5.1.1.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

- Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizada.

O site da empresa está hospedado no provedor de acesso à Internet Terra Networks S.A. ([www.terra.com.br](http://www.terra.com.br)); toda a estrutura referente à Internet (equipamentos, banco de dados, firewall etc.) é de responsabilidade do Provedor Terra. A atualização do site é feita diretamente da sede da empresa nos servidores do provedor, mediante de uma conexão de banda larga via microondas, a uma velocidade de transmissão de 64kbps x 256kbps. Quanto a softwares, a empresa utiliza plataforma de sistema operacional MS-Windows 2000, Cold Fusion (ferramenta de desenvolvimento de aplicações para Internet) para criação das páginas do site e banco de dados MS-SQL Server. Dos recursos de tecnologia utilizados nenhum é de aplicação exclusiva no setor de turismo.

---

<sup>2</sup> Segundo Terra Networks (2001), chat é um ambiente virtual que possibilita aos usuários, através de salas de conversação, manter contato entre si por envio de mensagens no meio Internet.

- Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.

A melhoria da estrutura de tecnologia para comércio eletrônico existente será necessária pela expectativa de utilização cada vez maior de dados e informações no formato de multimídia nas interfaces dos sites para o atendimento aos clientes; com isso a capacidade de processamento deverá ser ampliada.

As empresas que conseguirem transformar know-how de Tecnologia da Informação em satisfação ao cliente estarão liderando o mercado.

#### **5.1.1.7 Relacionamento com clientes**

- Formas de comunicação com cliente.

A comunicação da empresa com os clientes é feita via Internet por meio de news letter, e-mail e chat. Pelo telefone DDG (0800) é feito o suporte ao viajante, após a venda.

O pós-venda é realizado por e-mail, verificando-se a percepção e satisfação dos clientes em relação ao atendimento recebido e à viagem realizada.

- Divulgação do site.

A divulgação do site é feita por meio da parceria com o Provedor Terra, que possui um canal especial para turismo. Para a empresa o fato de ser um dos vencedores do prêmio iBest 2001 na categoria turismo gera credibilidade junto ao mercado e também serve para divulgar o site.

#### **5.1.2 O Caso da Empresa B**

Entrevistado em 13 de julho de 2001, na sede da empresa, situada na cidade de São Paulo-SP, o diretor de negócios da empresa ofereceu as informações a seguir.

A empresa possui um site de comercialização de produtos de turismo pela Internet que disponibiliza informações nas línguas portuguesa e espanhola.

### 5.1.2.1 Histórico da empresa

Foi fundada no mês de junho de 1999 e no mês de maio de 2000 uniu-se com uma das maiores companhias de viagens do mundo, com mais de 110 escritórios em diversos países.

A empresa foi fundada pelo proprietário da segunda maior rede de agências de viagens do México. A partir de uma rede de 42 agências domésticas, decidiu-se pela criação de um novo canal para seus negócios, utilizando a Internet, ou seja, a empresa partiu do modelo de negócio turístico tradicional para a Internet. A empresa tem por objetivo ser um canal de viagens e turismo para a América Latina, mais especificamente para a América do Sul.

A empresa elaborou um projeto com objetivo de criar um canal para estimular as vendas, utilizando a Internet; foi criada uma empresa de atuação pela Internet, que assumiu as agências tradicionais no México. A partir disso foram montados modelos híbridos, ou seja, os modelos tradicionais não foram abandonados.

Atualmente está presente em sete países: Estados Unidos (direcionado ao público latino), México, Brasil, Argentina, Chile, Uruguai e Venezuela. O grande volume de negócios da empresa está centrado em três principais e estratégicos países, sendo eles pela ordem de importância o Brasil, México e Argentina.

Operando desde julho de 2000, com a aquisição de uma agência de viagens tradicional, a empresa possui o site na Internet e uma estrutura de agência tradicional; desde então foram realizados alguns acordos operacionais e hoje a empresa tem uma consolidadora, que é sócia do negócio e possui uma rede de agências tradicionais distribuídas pelo Brasil, que oferecem serviços para a empresa, ou seja, a empresa paga pela utilização dos serviços destas agências, possibilitando o apoio de uma rede de agências espalhadas por todo o país para poder atender localmente os clientes.

Hoje a empresa é um site de venda de produtos de turismo totalmente on-line. Vender turismo via Internet é atualmente mais um desafio do que uma realidade, porque o cliente pode ter um problema qualquer em sua viagem, e

não é a Internet que irá resolver esse problema, pois o cliente terá de ligar para algum lugar e ser atendido por alguém.

Hoje são vinte e sete profissionais trabalhando na empresa, a maior parte voltada para o negócio turismo. A empresa não tem interesse em operar no mercado tradicional, focalizando somente o mercado oferecido pela Internet. A meta da empresa é construir uma marca forte para o mercado de turismo on-line.

A empresa se coloca como uma empresa de médio porte, quando se fala em números.

### **5.1.2.2 Comércio eletrônico**

- O papel do comércio eletrônico nas empresas de turismo.

Para a empresa, o mercado se transforma diariamente; a única constante é a mudança. Haverá um dia em que alguém vai querer fazer tudo pela Internet; neste mesmo dia vai existir alguém querendo fazer tudo da maneira mais tradicional. Haverá público para os dois tipos de comercialização.

- O que os clientes buscam ao comprar turismo pela Internet.

A empresa entende que o cliente, ao comprar turismo pela Internet, busca informação de uma maneira cômoda, acessibilidade e segurança na transação, mas acima de tudo quer fazer tudo isso o mais rápido possível. O cliente de comércio eletrônico está utilizando a Internet movido por um senso de urgência; por ser cidadão do novo século, ele é um homem de negócio ou pessoa que não quer perder tempo atravessando a rua, indo de agência em agência, pesquisando por serviços. O cliente quer mais tempo para o seu lazer e gastar menos tempo para buscar formas e lugares para desfrutar deste lazer. Também quer exercitar seu poder de decisão sem influência de terceiros. Quando o cliente toma sua decisão quer somente ser bem atendido. O trabalho da empresa é simples, pois visa facilitar a vida do cliente.

Para o fechamento de um negócio, são necessários, em média, quatro contatos entre o cliente e a empresa. Alguns dizem que quatro contatos é muito; outros acham pouco, para a empresa é o ideal. A empresa tenta disponibilizar



cada vez mais informações para que, em vez de quatro contatos, sejam necessários três, dois ou quem sabe apenas um contato para concretizar uma venda de serviços turísticos no futuro.

No site da empresa verifica-se que ocorrem duas situações de postura dos clientes para aquisição de produtos turísticos. Os casos de pessoas que coletam informações na Internet, mas preferem comprar na loja tradicional, embora se verifique que este cliente volta uma segunda vez, porque ele já reconhece o site da empresa como um canal de consulta a informações e de comparação; e um dia ele irá convencer-se de que pode fazer sua compra pelo site e irá experimentar/testar comprar pela Internet. A Empresa tem um histórico em que pessoas que fizeram esta experiência retornaram. Em pouco mais de um ano de funcionamento, já possui clientes freqüentes, reincidentes. Sinal claro de que a retenção de clientes é grande.

Há cliente que procura uma agência física para verificar o produto e depois busca o menor preço na rede. Mas essa possibilidade de menor preço em produtos turísticos oferecida pela Internet pode ser vista de duas formas.

A primeira é que as empresas atuantes na Internet têm condição de oferecer o produto com custo menor. A segunda são as ofertas colocadas no mercado pelos grandes fornecedores (hotéis, companhias aéreas, locadoras de veículos, operadoras etc.). As empresas presentes na Internet têm a capacidade de comunicar-se com os clientes mais rapidamente do que as agências tradicionais.

A empresa percebe que estas ofertas/promoções chegam ao cliente muito mais rapidamente pela Internet do que pelas agências tradicionais, que dependem de meios de comunicação com o cliente menos sofisticados. Nota-se que essa capacidade de informar mais rapidamente passa ao cliente a impressão de que no site os preços são mais baratos. Não que no site da empresa o preço seja menor para o produto, mas tem facilidade e vantagem de conseguir disponibilizar as informações sobre os produtos turísticos de uma forma mais rápida e direta ao cliente pela Internet.

➤ Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

O preço, sem dúvida alguma, é fator decisivo na compra de produtos turísticos; pode-se dizer que ainda é o principal fator de decisão pela compra de

produtos turísticos. É característica da economia de mercado as pessoas quererem barganhar e negociar, sentirem-se beneficiadas. Existe a possibilidade dos produtos turísticos tornarem-se “padronizados”, em que os pacotes serão os mesmos e somente o preço irá diferenciá-los como já acontece hoje em pequena escala para alguns produtos.

A Internet possibilita à empresa identificar e gerenciar melhor o “time” do cliente, o que e quando o cliente pretende comprar e para quando será a sua viagem; com isso a empresa já possui a vantagem de fazer o produto chegar ao cliente antes dos concorrentes.

Hoje o preço é o primeiro quesito na compra. Quando os preços são iguais, o cliente usará outro critério e o nível de exigência dos clientes cresce a cada dia. Pela experiência da empresa, o cliente quer ser descoberto, quer que a empresa descubra coisas que são somente dele, que o conheça, sem ele nunca ter estado pessoalmente na empresa; é uma nova relação entre cliente e empresa.

O preço dos produtos oferecidos pela empresa por meio da Internet são melhores em alguns casos e piores em outros, quando comparado ao praticado no mercado tradicional. Os preços da empresa são competitivos nos segmentos em que atuam. Não querem ser líderes no mercado de turismo; querem ser líderes no mercado de turismo pela Internet. O preço dos produtos turísticos é consequência de uma interação inteligente de informações, parcerias, serviços e de custos operacionais.

➤ Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

As mudanças que a Internet tem causado no negócio turismo, no caso da empresa, são mais positivas. Os fatores negativos que a Internet traz ainda não foram analisados com detalhe ou pelo menos considerados. Um fator que poderia ser citado como negativo é que a Internet “desumaniza” a relação de compra e venda; por outro lado este fato poder ser considerado excelente por quem vive esse novo paradigma de comprar pela Internet.

Os fatores positivos que a Internet acarreta seriam agilidade e comodidade em um ambiente de grande quantidade de dados e informações disponíveis, uma enciclopédia de informações colocadas em um único local de pesquisa.

No processo de comercialização de turismo é muito difícil que um site por si só faça a compra junto aos fornecedores e a venda para os clientes; grande parte destas relações e intermediações estão ainda condicionadas a um contato humano; por exemplo, um cliente, ao comprar um pacote turístico, solicita informação ou efetua uma compra por um site; mas um agente terá de entrar em contato com os fornecedores e pesquisar sobre o produto requisitado e disponibilizá-lo ao cliente num trabalho necessariamente humano.

Em relação à venda somente de bilhetes aéreos é possível que um site realize todo o processo eletronicamente sem a intervenção de alguém junto ao cliente. Este seria um caso específico, pois turismo abrange muito mais que venda de bilhetes.

➤ Tipo de comércio eletrônico praticado.

No site da empresa o tipo de comércio eletrônico realizado é todo o negócio-a-consumidor; em outro serviço, onde os clientes são corporativos, o comércio eletrônico é o negócio-a-negócio; o mercado corporativo de viagens é interessante e poucos se recusam a atendê-lo.

Atuando junto às corporações a empresa cria massa crítica sobre o seu canal da Internet e em breve pretende oferecer um serviço pela Internet para estes clientes corporativos. É um serviço diferenciado do cliente pessoa física, sujeito que vive sua expectativa, seu sonho e desejo. Já para o cliente corporativo é focado o apoio logístico para a data da viagem do executivo e tudo é feito de acordo com sua agenda. Este serviço corporativo traz credibilidade junto ao cliente pessoa física, que valoriza o fato de a empresa prestar serviços para o mercado corporativo.

### **5.1.2.3 Fontes de informações**

➤ Fontes de informações nacionais.

No mercado nacional a empresa usa como referência principalmente os órgãos oficiais ABAV e EMBRATUR.

Também se baseiam em estudos nacionais e internacionais para informações sobre tendências de mercado.

➤ Fontes de informações internacionais.

Para referências internacionais a empresa usa principalmente o mercado norte-americano, pois as similaridades com o mercado brasileiro são maiores, até nas questões culturais. Como exemplo, usam principalmente o site de turismo Tavelocity ([www.travelocity.com](http://www.travelocity.com)) e o Expedia ([www.expedia.com](http://www.expedia.com)) considerados os dois maiores do planeta.

#### 5.1.2.4 Serviços oferecidos

➤ Descrição dos serviços.

Os produtos e serviços turísticos (produtos ou serviços que atendam exclusivamente ou preferencialmente aos turistas) oferecidos pelo site são os seguintes:

Viagens especiais: Cruzeiros marítimos, ecoturismo, esqui, feiras, internacionais, feriados, gls, pacotes rodoviários, resorts no brasil, tours gastronômicos, turismo aventura.

Outros serviços: Aeroportos, álbum de fotos, alfândega, bagagem, câmbio, clima, consulados, cuidados especiais, direitos do viajante, documentação, fusos, guias, mapas, metrô, notícias, parques nacionais, parques temáticos, pesos e medidas, reportagens, vacinas, vistos.

Destes serviços oferecidos pelo site, existem serviços que não são turísticos; por exemplo, serviços de clima que podem ser acessado por qualquer cliente; este não é necessariamente um serviço que atenda exclusivamente ou preferencialmente a um turista.

➤ A Tecnologia da Informação cria novos serviços turísticos.

A tecnologia facilita o gerenciamento dos serviços, porém a empresa não tem conhecimento de novos serviços gerados a partir da tecnologia. É possível que novos serviços turísticos criados pela tecnologia fiquem para a próxima geração.

### 5.1.2.5 Ameaças e oportunidades

➤ Crescimento do comércio eletrônico.

Em relação às possíveis ameaças ao comércio eletrônico no Brasil, para a empresa as barreiras hoje existentes serão vencidas. A principal ameaça é se a capacidade gerencial de quem governa for feita de forma inadequada. O maior desafio é conhecer as condições do mercado de turismo no Brasil inteligentemente.

Para o comércio eletrônico da empresa a principal ameaça é a concorrência. Houve uma euforia inicial, quanto à comercialização de produtos pela Internet, e agora as empresas que sobreviveram estão em fase de consolidação. Agora realizam-se reuniões para discutir os resultados e não quais as estratégias que já foram definidas. Agora busca-se o resultado para pagar o negócio o quanto antes.

Hoje na empresa fala-se em equilibrar as contas, quanto deverá ser investido em publicidade e marketing, o que é necessário fazer para consolidar o crescimento mais rapidamente ou quais as tendências do mercado e o que fazer de novo. Não se fala em “será que”, mas em “o quanto e quando irá acontecer”.

As empresas que conseguiram sobreviver a estas turbulências agora têm como pensamento quando e o quê será necessário para tornar os objetivos realidade.

➤ Novos produtos.

A empresa procura aumentar sua competitividade, principalmente buscando novas tecnologias que facilitem disponibilizar o produto ao cliente. O produto é o turismo. Ele já está pronto, bastando encontrar um meio eficaz de disponibilizá-lo ao cliente.

Uma diferenciação tecnológica, que possa ser decisiva na sobrevivência da empresa em relação a possíveis ameaças do mercado, é a capacidade de possuir um produto líder, em site inteligente com alto índice de captação e crescente retorno de clientes. Para a empresa a tecnologia é indiscutivelmente um meio de se conseguir a liderança no mercado.

É importante lembrar que o que hoje é uma vantagem tecnológica amanhã poderá não ser. Por isso a empresa busca constantemente melhorar sua

capacidade tecnológica e adequar-se rapidamente ao mercado. A grande diferença em uma empresa é sua capacidade gerencial que hoje tem de ser capaz de construir “coisa” sobre as “coisas” que já foram construídas, de maneira constante, pois uma empresa não pode estar propensa a construir coisas definitivas; haja vista que única coisa definitiva é a continuidade.

A empresa se coloca como empresa que intermedia a comercialização de produtos turísticos, buscando sempre o melhor produto para o consumidor e o grande desafio como um intermediário é facilitar o acesso do cliente às informações sobre o produto de que ele necessita e uma excelente forma de facilitar estas informações é por intermédio da tecnologia. Em relação a novos produtos pode-se citar, a título de exemplo, que a empresa está pesquisando novas oportunidades de negócios com a venda de passagens de última hora (last minute reservation), produto ainda muito pouco ofertado no mercado brasileiro.

Existe busca por novos produtos e negócios no setor de turismo para fortalecer sua posição no mercado, mas hoje o objetivo é vender turismo pela Internet.

➤ Fornecedores.

Os primeiros fornecedores da cadeia do negócio turismo (hotéis, companhias aéreas etc.) já sabem da necessidade do mercado da Internet e estão adequando-se. Uma vantagem interessante é poder concentrar informações sobre todos os fornecedores primários em um único lugar, ou seja, no site.

Segundo dados da empresa em 2001 cerca de um por cento das transações de turismo no Brasil serão feitas pela Internet; para 2003 a expectativa é que quinze por cento dos negócios envolvendo turismo serão realizadas pela Internet.

Estes quinze por cento serão dispersados entre todos os tipos de venda, sejam elas com ou sem intermediários. A Internet é importante para os negócios turísticos; mas por si só não consegue suprir toda a necessidade do mercado. Definitivamente é um novo canal de negócios, porque abre possibilidades de atingir uma nova faixa de mercado, o público tende a evoluir e o mercado consumidor vai querer novas opções.

- Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais.

Os sites que negociam turismo exclusivamente pela Internet não são uma ameaça às agências tradicionais, pois o agente tradicional ainda tem um papel fundamental no mercado de turismo e a Internet não supriu esse papel, mas existe um mercado ávido por serviço on-line. A Internet é somente um novo mercado, nova forma de fazer o negócio turismo; quem mais vai ganhar é o consumidor final. Percebe-se que vai haver espaço para todos os segmentos, o aumento do comércio eletrônico pela Internet não se dará pela diminuição dos negócios das agências tradicionais, mas pelo aumento das ofertas e do mercado.

Não é a Internet que ameaça a agência de turismo tradicional e não é a agência de turismo tradicional ameaça para a Internet. A soma do que o mercado mostra, mais o que o cliente necessita é o desafio. Se a empresa conseguir trabalhar com isso, não será o site da Internet ou a agência tradicional que irá sobreviver, mas o negócio turismo. O negócio turismo pode ser muito bom, independentemente de a comercialização ser feita da maneira tradicional ou eletrônica.

Qualquer empresa tem de atuar de uma maneira que consiga adequar-se ao mercado. A Internet tem característica desintermediadora, na medida em que agrega valor na comodidade, apesar de a agência tradicional continuar existindo.

Em relação ao futuro, o mercado irá acontecer com ou sem a empresa, pois haverá clientes dispostos a comprar pela Internet. As próprias companhias aéreas estão operando e cada vez mais irão tentar vender diretamente pela Internet.

A Internet abre possibilidades para acrescentar agilidade, comodidade, conveniência e melhores preços ao produto turismo, basta Imaginar a velocidade e facilidade de acesso a informações a trinta destinos do mundo que se tem hoje. As agências normalmente tem níveis muito grandes de especializações. Com a Internet o cliente tem acesso a uma grande quantidade de informações de maneira rápida.

A vocação da empresa é a Internet, mas a estrutura física sempre existirá.

- A entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.

A exemplo de outros segmentos de Internet, o turismo também terá grandes concorrentes.

Existe forte tendência de polarização do mercado de turismo pela Internet em poucos sites de turismo; haverá um número menor de concorrentes com poucos sites de grande escala; porém os nichos de mercado continuarão existindo e abrirão novas possibilidades de negócios. Existem vários mercados a serem fidelizados.

- Qualidade nos serviços turísticos.

Foram apresentados aos entrevistados os fatores determinantes de qualidade apontados por Suraman, Zeithaml & Berry (1985) apud Brasil (1994), e solicitou-se que hierarquizassem os principais fatores e descrevessem como a empresa tratava estes fatores priorizados.

- *Prontidão.* Qualquer solicitação é respondida em no máximo 24 horas, podendo oscilar em época de alta e baixa temporada; mas esta resposta tem de ser rápida, pois tradicionalmente o cliente da empresa procura comprar o produto sempre de última hora.
- *Confiabilidade e Segurança.* Na comercialização de produtos pela Internet é fundamental passar ao cliente que, desde a aquisição do produto pela Internet, momento em que ele fornece o número de seu cartão de crédito, até o final da viagem, ele estará sendo atendido por pessoas sérias e comprometidas com sua satisfação e segurança. Nas compras com cartão de crédito pela Internet o cliente ainda tem receio de fornecer o número de seu cartão de crédito, mas o perigo não está na Internet, mas em quem manipula os dados do cartão. Em um estabelecimento comercial tradicional o perigo chega a ser maior, já que ele não conhece a pessoa que irá debitar o valor da conta; neste caso não se estabelece nenhuma relação de confiança entre cliente e vendedor. No caso da empresa a relação de confiança entre o cliente e a empresa é trabalhada desde o primeiro contato. O



primeiro passo é construir uma confiança entre o cliente e a empresa.

- *Tangibilidade dos serviços.* A tangibilidade faz-se quando o cliente recebe um e-mail ou uma carta com algo que ele desejava. A tangibilidade ocorre quando o cliente tem uma experiência agradável.

O turismo sendo um produto intangível, tem de ser o mais flexível possível; a empresa vende sonhos.

Necessário se faz salientar que juntar todos esses fatores é muito difícil, pois existem pessoas diferentes com prioridades diferentes.

A qualidade dos serviços turísticos não termina quando ocorre a entrega das passagens ao cliente, mas quando o cliente retorna da viagem e envia um e-mail, contando como foi sua experiência na viagem. A qualidade é medida pela experiência, satisfação e felicidade que o cliente teve durante a viagem. Qualidade é ter o cliente sentindo-se único na experiência tida, tendo a melhor experiência possível.

Os fatores que causam mudanças na qualidade dos serviços turísticos oferecidos, segundo a empresa, são principalmente o aumento da concorrência e do grau de exigência dos consumidores e a Identificação das necessidades do mercado.

#### **5.1.2.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

- Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizada.

O site da empresa está hospedado no provedor de acesso à Internet Universo On-line inc. ([www.uol.com.br](http://www.uol.com.br)), sócio da empresa no negócio turismo; já os sites da empresa dos demais países (Argentina, Chile, EUA, México, Uruguai e Venezuela) estão hospedados em um servidor próprio na cidade de Miami nos Estados Unidos.

O banco de dados utilizado é o MS-SQL Server e o site foi desenvolvido na linguagem de programação XML. As atualizações e as mudanças

no site são feitas diariamente e até várias vezes ao dia por uma pessoa diretamente da sede da empresa no provedor onde o site está hospedado.

Dos recursos de tecnologia a empresa utiliza um GDS, que é um sistema específico para os negócios com turismo.

Em relação à melhoria da estrutura de tecnologia para comércio eletrônico, do ponto de vista da empresa, existem recursos de tecnologia que não podem ser planejados, sendo a mudança de um site uma delas. Por intermédio da parceria entre a empresa e uma parceira que oferece Soluções em Informática, a empresa recebe o que há de melhor no Brasil em termos de tecnologia para Internet; este parceiro tecnológico é a referência de tecnologia para a empresa.

➤ Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.

No Brasil as condições para a utilização e implantação de recursos de tecnologia no setor de turismo ainda é considerada um problema. A cultura dos fornecedores primários (hotéis, locadoras de veículos, cartões de crédito), ainda é um obstáculo. As administradoras de cartões de crédito, por exemplo, que no exterior praticam os juros rotativos bem mais baixos e são muito mais flexíveis na efetivação das compras, enquanto no Brasil o processo de compra pelo cartão de crédito ainda é muito burocrático fato que prejudica as compras .

A empresa acredita que existe uma forte tendência de avanços no mercado brasileiro de turismo, pois o mercado está progredindo tecnologicamente, e o negócio turismo comercializado eletronicamente pela Internet tende a ser definitiva.

Atualmente existe uma fase de transição. Os modelos de comércio atuais estão adequados ao modelo tradicional, as agências ainda têm um nível de relação humana muito grande, mas isso tende a mudar. A questão da legislação é inerente ao mercado. Os maiores problemas ainda são o risco Brasil e o problema cambial. A empresa tem seus negócios mais voltados ao mercado nacional; mas empresas que trabalham com o mercado internacional estão encontrando problemas.

Os negócios por meio da Internet possuem uma vantagem interessante, isto é, a garantia de que a empresa pode diversificar produtos sem ter de criar uma estrutura grande e contratar mais funcionários, tendo assim uma

grande flexibilidade. Esta flexibilidade fica evidenciada quando, por exemplo, o mercado muda. Os sites funcionam também como uma espécie de jornal de turismo, onde o conteúdo colocado no site influencia a compra dos clientes, diminuindo, por exemplo, a quantidade de informações e produtos internacionais, aumentando as ofertas de produtos nacionais e influenciando o cliente.

#### **5.1.2.7 Relacionamento com clientes**

➤ Formas de comunicação com cliente.

A comunicação com clientes via Internet é feita por meio de news letter, e-mail e telefone DDG. O pós-venda é feito por meio de e-mail, por onde se procura coletar o grau de satisfação do cliente no atendimento recebido e quanto à viagem realizada.

➤ Divulgação do site.

A divulgação do site é feita por anúncios no provedor Universo On-Line ([www.uol.com.br](http://www.uol.com.br)). Para a empresa o fato de ser um dos vencedores do prêmio iBest 2001 na categoria turismo populariza e aumenta a confiança do público em relação ao site, valorizando a marca da empresa.

#### **5.1.3 O Caso da VARIG - Comércio Eletrônico**

A coleta dos dados foi realizada no dia 5 de julho de 2001, quando foi entrevistado, no setor de comércio eletrônico da VARIG, situado na Avenida Almirante Silvio Noronha, 365 – Bloco B – Sala 379 – Centro - Rio de Janeiro-RJ, o gerente de comércio eletrônico da VARIG - Sr. Flávio Romero.

### 5.1.3.1 Histórico da empresa

A VARIG foi fundada em 1927 e é atualmente a maior empresa de transporte aéreo da América Latina, operando em 18 países de quatro continentes e em 34 cidades no Brasil com uma média de 406 decolagens diárias, perfazendo um total aproximado de 11,1 milhões de passageiros/ano. Em 1997, a empresa ingressou na Star Alliance ([www.star-alliance.com](http://www.star-alliance.com)), uma aliança de cooperação estratégica que reúne além da VARIG, catorze outras companhias conceituadas do mundo: Lauda Air, Tyrolean Airways, Air Canada, Air New Zealand, Ansett Australia, Lufthansa, Scandinavian Airlines System, Thai Airways, United Airlines, All Nippon Airways (ANA), Compañía Mexicana de Aviación, Singapore Airlines, Austrian Airlines e British Midland Airways.

Sendo empresa de transporte aéreo, mantém relação com o turismo pelo fato de sua marca VARIG ter aparecido no jornal Gazeta Mercantil como a sexta marca mais valorizada do Brasil; assim a marca VARIG remete o cliente VARIG à viagem.

Viagem para a VARIG não quer dizer somente o cliente comprar um bilhete aéreo que lhe permita viajar de avião de um ponto A a um ponto B. A Empresa VARIG foi por muito tempo vista como uma “embaixadora” do Brasil no exterior e dentro do Brasil é vista como um ponto de encontro. Sabendo-se que a marca VARIG é associada a viagens, a consequência é ligá-la ao turismo. Como exemplo pode-se citá-la como a primeira empresa da América do Sul a evidenciar-se como empresa de eventos, colocando-se como a companhia aérea transportadora oficial dos eventos.

A VARIG concorreu no quesito turismo por acreditar que a VARIG pode ser um grande ponto de apoio ao turismo e ao cliente. A VARIG é uma forma de trazer cultura e turismo para o Brasil.

Em relação ao comércio eletrônico na VARIG – sua história começa em 1996 com o lançamento de um site institucional com imagens e informações sobre a empresa. Era um site muito tecnológico com começo meio e fim. No final de 1998 percebeu-se que ele poderia ser um canal muito mais interativo do que uma simples “prateleira” de produtos como era até então.

Percebeu-se no site uma nova forma de integração com o cliente; buscou-se então no mercado uma ferramenta que disponibilizasse ao cliente VARIG informações pela Internet em tempo integral e on-line, como um sistema “self service”. O site informava ao visitante para quais destinos a VARIG voava, os preços das tarifas e horários dos vôos, numa interação bem dinâmica e on-line.

Em fevereiro de 1998 a VARIG juntamente com o Amadeus, que é o GDS (sistema de reservas e distribuição de bilhetes aéreos) utilizado e de propriedade da VARIG, coloca em funcionamento um site em que o cliente pudesse consultar vôos, preços e até fazer reserva.

A partir deste momento a VARIG começava com a modalidade de reserva e consulta direta por meio do site ao seu computador central (Mainframe). No mês de fevereiro de 1998 começou a reservar bilhetes e em julho do mesmo ano a VARIG começou a vender bilhetes aéreos pelo seu site, o que significa que o cliente começava e terminava o processo de compra pela Internet, sendo que o término da transação se dava com o envio do Ticket By Mail (TBM). O cliente entrava no site, escolhia o vôo, preço e pagava com cartão de crédito, recebendo, após esse procedimento a passagem em casa ou escritório. Então a venda eletrônica de bilhetes aéreos da VARIG teve início no mês de julho de 1998. A empresa já acumula três anos de experiência na comercialização de bilhetes aéreos pela Internet. A partir de 1998 o setor de comércio eletrônico da VARIG está em fase de aprendizado, o comércio eletrônico era e ainda é uma ferramenta nova, que a VARIG está aprendendo a utilizar e nestes três anos o aprendizado foi muito grande. Os dados referentes à evolução dos negócios por comércio eletrônico são apresentados na seção seguinte.

É importante ressaltar que quando se fala de VARIG tudo é grande e hoje o número de acessos ao site é de aproximadamente 200 mil visitantes por mês.

Por isso o site da VARIG nunca foi amplamente divulgado, pois a equipe de comércio eletrônico estava aprendendo e não suportaria atender um volume muito grande de transações, devido à falta de conhecimento e experiência sobre o assunto até então. Em fevereiro de 2000, pela primeira vez, a VARIG veiculou na mídia tradicional (TV, rádio, jornais, revistas etc..) seu site para compra on-line de passagens aéreas.

Atualmente a VARIG possui vinte e seis sites espalhados pelo planeta, cada um no idioma local, num processo de internacionalização de seus sites; agora a empresa parte para a regionalização dos sites, já tendo colocado em funcionamento sites dos Estados da Paraíba, Pernambuco e Amazonas.

A VARIG possui também um site para atender os clientes do seu programa de fidelidade "Smiles" ([www.smiles.com.br](http://www.smiles.com.br)) e outro especial para clientes da ponte aérea Rio de Janeiro - São Paulo chamado ([www.e-ponte.com.br](http://www.e-ponte.com.br)), neste trecho a VARIG transporta diariamente em torno de seis mil passageiros.

A VARIG pretende com a Internet não só vender passagens, mas também criar um novo canal de comunicação com o cliente, ou seja, chegar mais perto do cliente, principalmente, em face dos problemas de telefonia existentes hoje (congestionamento, custos etc..).

Atualmente a informação é um bem altamente precíval; na busca de informações pela Internet o cliente não precisa aguardar atendimento, pois a Internet é canal direto de informação que pode ser acessado de qualquer parte do mundo para obter as mesmas informações a respeito da VARIG, como se estivesse falando pelo telefone. Em fevereiro de 2000 foi criado um núcleo de negócios para tratar de comércio eletrônico, pois a tecnologia é somente um meio, para conciliar o conhecimento do negócio VARIG com o conhecimento da Tecnologia da Informação, fazendo deste conhecimento algo benéfico para o negócio da VARIG, ou seja, transportar passageiro de um ponto A para um ponto B com segurança e conforto.

Hoje estão diretamente envolvidas com o comércio eletrônico na VARIG doze pessoas especializadas em negócio e não em tecnologia.

### **5.1.3.2 Comércio eletrônico**

- O papel do comércio eletrônico nas empresas do setor de turismo.

A Internet para a VARIG é um ótimo canal de comunicação, já que consegue informar a contento seu cliente; contudo vale ressaltar que a Internet é só mais um canal de relacionamento com os clientes.

O comércio eletrônico tem papel estratégico e tem-se trabalhado bastante para que seja um referencial para a empresa; por exemplo o Electronic Ticket, que é utilizado pela própria companhia aérea concorrente GOL ([www.voegol.com.br](http://www.voegol.com.br)), tem um custo de emissão e gerenciamento menor que do bilhete de papel em US\$ 8,00 (oito dólares). Como é grande o volume total de bilhetes emitidos pela empresa, a economia com o aumento da comercialização pela Internet é muito significativo.

Hoje a maioria dos clientes ainda tem uma preferência pelo bilhete de papel, mas acredita-se que isso é uma questão cultural, que no futuro será superada.

Atualmente em torno de setenta e cinco por cento dos bilhetes aéreos comercializados pela VARIG são vendidos por agentes de viagens tradicionais. Dos vinte e cinco por cento que a VARIG vende diretamente, um por cento é efetuado pela Internet com crescimento médio de trinta por cento ao ano. Esta participação modesta das vendas pela Internet é atribuída ao fato de a empresa não divulgar este canal de comercialização, ou seja, não estimular o site como canal de venda de bilhetes aéreos. Mas o setor de comércio eletrônico da VARIG confia que, se as vendas pela Internet fossem estimuladas representariam tranquilamente algo em torno de cinco por cento das vendas totais de bilhetes aéreos. O comércio eletrônico na VARIG vende somente por causa da força e confiança da marca VARIG no mercado.

Existe expectativa que no futuro a compra e emissão do bilhete eletrônico venham a responder pela maior parte das vendas de uma companhia aérea, fato já corriqueiro em grandes empresas norte-americanas como a United Airlines ([www.united.com](http://www.united.com)) onde, segundo a VARIG, as vendas eletrônicas pela Internet chega a ser oitenta por cento do total de bilhetes comercializados. A comparação entre os dois mercados, o norte americano e o brasileiro é difícil, pois o mercado brasileiro tem uma defasagem em relação ao EUA de três anos. O que a VARIG nota é que esta tendência é muito forte e ela está se preparando para isso.

Exemplo de que a Internet é um ótimo canal é o fato de o sistema bancário, que dificilmente investe em algo que não seja rentável, estar bastante presente na Internet. Outro exemplo prático ocorre com a companhia aérea GOL ([www.voegol.com.br](http://www.voegol.com.br)) que faz toda a venda por meio da Internet, facilitando a vida do

cliente, pois debita o custo em cartão de crédito, não emite bilhete, bastando confirmar a viagem minutos antes do embarque.

Importante frisar que os outros canais de comercialização da empresa VARIG não irão acabar.

- O que os clientes buscam ao comprar turismo pela Internet.

Os clientes, ao comprar pela Internet, buscam principalmente facilidade e demonstram modernidade (status).

O tempo médio de resposta aos pedidos de informação dos clientes sobre serviços pela Internet é de poucas horas em dia útil. Na comercialização de bilhetes aéreos pela Internet o tempo, desde o primeiro contato até o fechamento do negócio, é em média mais rápido do que por uma agência tradicional.

- Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

Para a VARIG ser competitiva não basta baratear preços, mas deve melhorar o produto oferecido por um preço justo compatível com o serviço prestado.

O item preço é decisivo, mas o que se busca em primeiro plano é segurança na viagem. O passageiro, pessoa jurídica, busca principalmente a segurança da marca VARIG; já para o passageiro pessoa física o quesito preço é decisivo, pois normalmente viaja com a família.

Comprar bilhetes aéreos pela Internet não apresenta nenhuma vantagem no preço final do bilhete, uma vez que é o mesmo oferecido pelo agente tradicional.

A preocupação da VARIG com o site é com a satisfação do passageiro, isto é, dar um atendimento ao cliente final e não ao agente de viagens que utiliza números telefônicos especiais da empresa para isso.

Nas compras efetuadas pelo cliente diretamente no site da VARIG, o lucro para a VARIG é maior, fato que faz do comércio eletrônico uma ótima oportunidade de negócio; porém a Internet ainda não tem a “capilaridade” das agências de viagens para atingir os clientes VARIG; assim as agências são parceiras e a VARIG não pode “virar as costas” para seus parceiros, embora a



empresa possa fazer tudo o que uma agência tradicional faz em relação à venda de bilhetes aéreos, uma vez que foram as companhias aéreas que ensinaram as agências a trabalhar com venda de bilhetes aéreos.

As companhias aéreas não estão fazendo algo para acabar com as agências tradicionais e existe a tendência das agências tradicionais também construírem um site e operarem pela Internet.

Para a VARIG o mercado é grande o bastante para todos atuarem; haverá sempre clientes que comprarão pelo site da VARIG, outros comprarão seus bilhetes nas agências tradicionais e outros comprarão pelo do site da agência.

Caso as agências tradicionais consigam agregar outros serviços aos clientes, elas terão chances de sobreviver à Internet, pois o mercado vai suprir demanda de todos.

➤ Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

Quanto às mudanças que a Internet têm causado no negócio turismo podem-se citar.

- *Aspectos positivos.* Rapidez na obtenção de informações, aumento da eficiência da empresas, redução de custos, clara e rápida visualização dos produtos que estão sendo comprados e também há casos dos Leilões reversos das companhias aéreas e passagens de último minuto, muito pouco ou nada comercializado no Brasil.

Sem dúvida, as principais vantagens do comércio eletrônico em relação ao comércio tradicional são a redução de custo de emissão de bilhete e a velocidade do processo.

- *Aspectos negativos.* Possibilidade de uma abordagem de forma intensiva e ostensiva sobre o cliente, um abuso de envio de informação não requisitadas. As empresas terão de dar liberdade para o cliente buscar informações, quando ele quiser, não cometendo abuso com as informações que disponibiliza.

➤ Tipo de comércio eletrônico praticado.

O tipo de comércio eletrônico praticado pela VARIG é todo negócio-a-consumidor.

### 5.1.3.3 Fontes de informação

➤ Fontes de informações nacionais.

A VARIG pesquisa com os seus clientes; é o know-how de setenta e quatro anos da empresa, atuando no ramo de transporte aéreo. A companhia possui atualmente quatro milhões de pessoas cadastradas no programa de fidelidade Smiles; caso consiga “virtualizar” cinquenta por cento deste banco de dados, o ganho na comunicação com o cliente e a rapidez de comunicação serão muito significantes. Vale lembrar que um cliente de viagens VARIG não é necessariamente um cliente Smiles.

➤ Fontes de informações internacionais.

A VARIG busca informações principalmente no mercado norte-americano, uma vez que ela faz parte da Star Alliance.

Nas reuniões do grupo constantemente são discutidos assuntos relacionados à tecnologia e Internet, ou seja, existe troca de idéias e experiências entre os executivos das empresas. Assim, a VARIG estuda os casos das empresas que têm mais experiência em comércio eletrônico, assimilando os respectivos acertos e evitando experiências que não deram certo.

Procura utilizar como modelos sites das grandes companhias aéreas norte-americanas, como da United Airlines ([www.ual.com](http://www.ual.com)) e American Airlines ([www.aa.com](http://www.aa.com)).

### 5.1.3.4 Serviços oferecidos

➤ Descrição dos serviços.

Os produtos e serviços turísticos oferecidos (produtos ou serviços que atendam exclusivamente ou preferencialmente aos turistas) pelo site são os seguintes: Passagens aéreas, locação de automóvel, reservas em hotel, informações de partida e chegada, refeições especiais aos passageiros e programas de fidelidade.

Dos serviços não turísticos oferecidos (serviços ou produtos que não atendam exclusivamente ou preferencialmente aos turistas) segundo a VARIG, seriam o VARIG-LOG, serviço para a entrega dos bilhetes aéreos, e informações sobre clima.

- A Tecnologia da Informação cria novos serviços turísticos.

A Tecnologia da Informação não cria novos serviços, mas ela facilita o acesso às informações, facilitando a decisão.

### **5.1.3.5 Ameaças e oportunidades**

- Crescimento do comércio eletrônico.

Atualmente a principal ameaça ou barreira ao crescimento do comércio eletrônico no Brasil é a Infra-estrutura de telecomunicação; a Internet crescerá junto com a melhoria desta infra-estrutura. Para o comércio eletrônico da VARIG a maior ameaça é o pequeno volume de vendas através da Internet, mas este é um novo canal que precisa ser incentivado.

- Novos produtos.

Em relação à inovação a VARIG está em constante evolução, desenvolvendo novos produtos ou produtos substitutos para o mercado eletrônico de turismo, como, por exemplo, a criação de um site sobre cada Estado do Brasil. As novas oportunidades de negócios criadas pelo comércio eletrônico são, por exemplo, a veiculação de propaganda de produtos de outras empresas em seu site e a integração de outros produtos seus com a venda eletrônica.

A VARIG possui diferenciação tecnológica em relação às companhias aéreas concorrentes, pois seu site é o mais avançado tecnologicamente do Brasil, principalmente pelo sistema de reservas Amadeus, o maior sistema de distribuição e reservas de bilhetes aéreos do mundo; no Brasil os acionistas são a VARIG juntamente com a Fundação Ruben Berta com participação de 51%, o Amadeus Internacional com 34%, e a companhia aérea Transbrasil com 15%. O

sistema Amadeus, utilizado no Brasil há cinco anos, foi criado pelas companhias aéreas Lufthansa, Iberia, Air France e SAS na Europa, sendo líder mundial do setor com mais de 225 mil terminais instalados em 139 países. Ao todo é utilizado por 750 companhias aéreas, 52.731 hotéis e aproximadamente de 23.732 pontos de vendas.

➤ Fornecedores.

A empresa procura formar parcerias com associações de turismo estaduais como: Paranatur, Setur-RS, Riotur etc..

➤ Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais.

Não. Como, por exemplo, o vídeo cassete não substituiu o cinema. Existe mercado para todos, as empresas, com o aparecimento da Internet terão de descobrir em que parte do mercado ela poderá encaixar-se.

O agente tradicional tende a mudar o foco e se tornar um consultor de viagem, onde o cliente procurará informações específicas. O cliente confia no agente como um consultor; a Internet é pouco provável que consiga prover esse tipo de serviço. Pela Internet o cliente pode estabelecer uma relação de confiança com o site, mas não pode trocar idéias com ele. Neste caso o grande problema para o site é a confiabilidade.

O agente tradicional não pode ficar parado, esperando que o cliente bata a sua porta, querendo comprar um bilhete aéreo e depois esperar que a companhia aérea lhe pague uma comissão. A Internet não irá substituir as agências tradicionais como intermediadora de negócios turísticos, porém vai absorver uma boa parte do mercado; as agências tradicionais poderão continuar existindo mas terão de readaptar-se.

Em comparação ao esquema de desintermediação, provocada pela Internet proposta por Vassos (1998), a VARIG busca colocar-se no cenário I (figura 01), mas hoje o cenário pós-internet 2 (figura 02) é o que prevalece.

➤ Entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.

Já ocorre, como por exemplo, com Orbits ([www.orbits.com](http://www.orbits.com)), site que pertence às grandes companhias aéreas norte-americanas, que pretende entrar

fortemente no mercado brasileiro; a VARIG não a considera como empresa concorrente e sim como um parceiro que venderá produtos VARIG; contudo, para o setor de comércio eletrônico da VARIG, o Orbits é um forte concorrente. O Site “voando.com”, ([www.voando.com](http://www.voando.com)), atuante em vários países, adquiriu a operadora Stella Barros, grande concorrente para o mercado on-line de viagens no Brasil.

➤ Qualidade nos serviços turísticos.

Foram apresentados aos entrevistados os fatores determinantes de qualidade, apontados por Suraman, Zeithaml & Berry (1985) apud Brasil (1994), e foi-lhes solicitado que apontassem os principais fatores na opinião deles e que descrevessem como a empresa trata estes fatores escolhidos.

- *Confiabilidade.* Porque o produto “bilhete aéreo”, mesmo que comercializado por agentes de viagens, é um produto da VARIG; no caso de insatisfação, é para ela que os clientes irão reclamar e não com os agentes.
- *Prontidão.* É praxe do comércio eletrônico da VARIG responder às solicitações dos clientes no mesmo dia e, no máximo, no dia seguinte.
- *Segurança.* Com a tecnologia utilizada pela VARIG comprar pela Internet é totalmente seguro; a questão de segurança na compra pela Internet são as pessoas que manipulam os cartões ou os números destes cartões e não a possibilidade de interceptação das informações pela rede.

Para a VARIG qualidade em serviço turístico é transportar seus clientes com segurança, respeito, cumprir o que é proposto, disponibilizar informações sobre origem e destino da viagem e informações adicionais importantes sobre a viagem, ser um ponto de referência e contato para o cliente onde ele estiver.

Os principais fatores de aumento de qualidade de serviços para a VARIG são principalmente o aumento da concorrência no setor e o aumento do grau de exigência dos consumidores.

### 5.1.3.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação

➤ Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizada.

O site da VARIG fica hospedado no provedor de serviços para Internet Psinet ([www.psinet.com](http://www.psinet.com)), que cuida de toda a infra-estrutura referente a Internet (servidores, banco de dados, firewall etc.). Outra empresa prestadora de serviços à VARIG cuida da construção, atualização e de toda a criação artística do site.

O setor de comércio eletrônico cuida do negócio VARIG via Internet e não se preocupa com detalhes de tecnologia.

Em geral os assuntos dos e-mails enviados ao setor de comércio eletrônico da VARIG tratam do negócio VARIG e não do cunho tecnológico. O “core business” do setor de comércio eletrônico é venda de bilhetes aéreos eletronicamente e não tecnologia pura.

Dos recursos de tecnologia utilizados somente o sistema Amadeus é de aplicação exclusiva ao setor de turismo.

➤ Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.

No Brasil as condições para o uso da Internet no negócio turismo ainda são, cultural e economicamente, incipientes. Ainda é pequeno o número de pessoas que podem ter um microcomputador, linha telefônica e acesso à Internet em sua residência.

No caso da VARIG, os clientes em sua maioria absoluta, segundo dados da empresa, têm renda familiar compatível para possuir microcomputador e acesso à Internet, o que leva a crer que o percentual de clientes VARIG com acesso à Internet para aquisição de bilhetes é muito grande. Mas estes clientes ainda preferem adquirir seus bilhetes nas agências tradicionais. Prova disto é que atualmente cerca de setenta e cinco por cento das vendas de bilhetes da VARIG é feita pelas agências de viagens tradicionais. O restante são vendas diretas pela VARIG, seja pelo DDG (0800), nas lojas próprias, seja pela Internet.

A expectativa é de que em um prazo de três a cinco anos a cultura de consumo do cliente VARIG irá transformar-se. As agências tradicionais poderão

continuar oferecendo os bilhetes aéreos e fidelizando seus clientes com outros atrativos. Vale acrescentar que os clientes das agências no tocante a bilhetes aéreos, são também clientes da VARIG.

Hoje as empresas de aviação criaram duas principais modalidades de fidelização do cliente. A primeira é a de pontuar e premiar aqueles que preferem a companhia; a segunda, mediante convênios com operadoras de cartão de crédito oferecido ao cliente, e cujas compras valem pontos que podem ser trocados por viagens.

No Brasil estas estratégias de fidelizar clientes são pouco utilizadas e o número de clientes que as utilizam também é pequeno, diferentemente do que ocorre no mercado norte-americano, onde este tipo de programa de fidelização é muito utilizado.

#### **5.1.3.7 Relacionamentos com clientes**

➤ Formas de comunicação com cliente.

A comunicação do comércio eletrônico da VARIG com os clientes é feita exclusivamente por e-mail. Fazendo o pós-venda pela Internet, a VARIG pode contatar o cliente rapidamente, para verificar se a viagem foi satisfatória e, possuindo os dados dos clientes, oferecer serviços adicionais no futuro.

➤ Divulgação do site.

O site da VARIG não é divulgado como canal de venda. A empresa ainda não está preparada para enfrentar uma venda maciça de bilhetes aéreos pela Internet.

O prêmio iBest é uma maneira de o comércio eletrônico ganhar fôlego dentro da empresa, por meio dos prêmios que ganhar. Valoriza o trabalho da equipe de comércio eletrônico dentro da VARIG.

## **5.2 Empresas que Realizam Negócios de Turismo da Maneira Tradicional**

Agências de turismo de porte médio afiliadas à ABAV.

## **5.2.1 O Caso da Empresa C**

A coleta dos dados foi efetuada no dia 13 de setembro de 2001, quando foi entrevistada, na sede da empresa, situada na cidade de São Paulo-SP, a gerente técnica-administrativa da empresa.

### **5.2.1.1 Histórico da empresa**

A empresa atua no mercado de turismo há 28 anos, desde janeiro de 1972. Contando com estrutura funcional composta de 5 pessoas que trabalham diretamente com comercialização de turismo. Coloca-se como agência de turismo de médio porte.

### **5.2.1.2 Comércio eletrônico**

➤ O papel do comércio eletrônico para os negócios nas empresas tradicionais do setor de turismo.

A empresa, não utiliza o comércio eletrônico para realização de negócios e sua implantação e utilização nos negócios serão feitas a médio ou longo prazo, pois a empresa trabalha muito com produtos personalizados, elaborados ao gosto do cliente. É usado somente o e-mail para troca de informações com clientes e fornecedores.

No mercado de turismo em geral a utilização do comércio eletrônico também irá demorar a consolidar-se, nos negócios dos agentes tradicionais. Quando isso acontecer, a Internet será utilizada para melhorar a comunicação entre agências, clientes e fornecedores; basicamente será o uso do e-mail e não para comercializar turismo pela rede.

Nas agências de turismo tradicional quase toda a comunicação com clientes e fornecedores é feita por telefone e fax; a modernização destes meios



depende mais do operador de turismo (fornecedor) do que da agência. As operadoras, ao se modernizarem, acabam forçando os agentes a fazê-lo também.

Algumas companhias aéreas e operadoras enviam e solicitam informações dos agentes por meio do e-mail, o que força as agências tradicionais a utilizar a Internet para comunicação.

➤ O que os clientes buscam ao comprar turismo por uma agência.

Hoje, quando o cliente compra pela Internet, ele entra em contato com muita informação técnica, que é de conhecimento exclusivo dos agentes de viagens, fato este que dificulta a compra. Na maioria dos casos, a grande quantidade de informações técnicas disponibilizadas confundem os clientes, acarretando erros de interpretação e conseqüentemente a compra de um produto ou serviço diferente daquele pretendido.

O cliente, ao comprar pela Internet, não leva em consideração vários detalhes que estão diretamente relacionados a sua satisfação em relação a viagem e também ao preço. Isto coloca os agentes tradicionais em situação delicada, uma vez que, ao consultar uma agência tradicional, o cliente recebe um atendimento personalizado e tem acesso a informações de uma maneira que consiga entender o que realmente está comprando. Muitas vezes o cliente pesquisa um produto turístico na Internet para depois conferi-lo no agente tradicional; em um primeiro momento, parece que o preço da Internet é melhor, mas a pesquisa pela Internet não expõe nem explica todos os detalhes do produto, colocando o agente de viagens primeiramente como um vilão para o cliente. Os agentes têm de provar que o produto anunciado pela Internet não é o mesmo oferecido pelo agente. Já a possibilidade de o cliente buscar informações em uma agência tradicional para depois comprar pela Internet, buscando melhor preço, é mais difícil de acontecer, quando o atendimento por parte do agente foi bem feito. O negócio turismo exige conhecimento técnico e as empresas atuantes na Internet não estão respeitando normas técnicas necessárias à comercialização neste setor. As informações disponibilizadas na Internet hoje ainda não são de boa qualidade.

Os cliente preferem comprar nos agentes tradicionais, pois terão consultoria na prestação de serviços e a tranqüilidade de não ter problemas futuros.

O fator humano gera confiança e atualmente os clientes não estabelecem relação de confiança com os sites.

➤ Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

Existem clientes que não se preocupam com preço e procuram atendimento especial e qualidade; outros viajam de acordo com o seu orçamento.

Vale lembrar que o passageiro que busca atendimento especial e serviço de qualidade também se preocupa com o preço. O bom agente de viagens consegue equacionar o preço de uma maneira que seja compatível com o serviço prestado.

Por exemplo, em certos destinos, as operadoras colocam no mercado produtos turísticos, em que a única diferença entre as várias opções disponíveis é o hotel, onde o cliente fica hospedado no destino; os demais serviços que compõem o produto turísticos são iguais. Assim o cliente pode escolher o preço de acordo com o hotel em que possa ou pretenda hospedar-se.

A situação sócio financeiro do país obriga as agências a trabalhar com os dois principais tipos de clientes; aquele que busca qualidade e o cliente de massa, que decide basicamente pelo preço do produto. O principal fator que influencia o preço dos produtos turísticos é a relação e a negociação entre o agente de viagem e seu fornecedor.

As agências tradicionais têm mais possibilidades do que a Internet de oferecer ao mercado produtos turísticos personalizados, o que evidencia que os negócios com turismo pela Internet ficarão restritos à comercialização de produtos prontos (pacotes padrão).

➤ Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

A Internet facilita e agiliza muito o processo de venda; por exemplo, ela está substituindo o terminal de comunicação das agências (GDS) utilizado para efetuar reservas com as companhias aéreas, hotéis, locadoras etc.. Porém se acredita que a Internet não irá substituir os meio de comunicação tradicionais (telefone, fax). Um fator negativo na comercialização pela Internet reside no fato de estar desaparecendo a interação com o ser “humano”, relação muito séria e antiga; relacionamento humano no turismo é essencial.

As razões para as agências tradicionais não utilizarem a Internet em seus negócios são as seguintes: existe falta de perspectivas e conhecimento sobre o comércio eletrônico; o cliente prefere o atendimento pessoal; o fator humano é essencial na negociação; o turismo é negócio que exige conhecimento técnico e a Internet não oferece isso.

Sem dúvida o uso da Internet será uma necessidade para as agências de viagens tradicionais no futuro; mas não há prazo e é difícil prever o momento em que essa realidade venha a se impor.

- Tipo de comércio eletrônico praticado.

Não pratica comércio eletrônico.

### **5.2.1.3 Fontes de informações**

- Fontes de informações nacionais.

As informações que servem para qualquer tomada de decisão na empresa são obtidas por meio dos clientes. Os produtos e serviços que os clientes procuram forçam a empresa a seguir em determinada direção.

Na comercialização de algum produto a Internet é o último recurso a ser utilizado para busca de informações. Os manuais são a primeira fonte de pesquisa e a Internet é utilizada para a elaboração de percursos especiais.

Em relação à ABAV e EMBRATUR, há pouca contribuição, principalmente por problemas políticos, embora possa haver vontade política para a regulamentação da profissão e divulgação do turismo no Brasil.

- Fontes de informações internacionais.

Quase não são utilizadas, ficando difícil comparar o mercado brasileiro de turismo com os mercados Internacionais.

A maioria das operadoras Internacionais tem representantes no Brasil e o agente de viagens entra em contato com o representante no Brasil para negociar.

#### **5.2.1.4 Os serviços oferecidos**

➤ Descrição dos serviços.

Em nível nacional e internacional: venda de passagens aéreas e trem, pacotes de viagens, roteiros especiais (exclusivos ou complexos), passeios individuais, hotel, locação de carros, consultoria.

A empresa não realiza serviços que não sejam turísticos.

➤ A Tecnologia da Informação cria novos serviços turísticos.

A Tecnologia da Informação não cria novos serviços turísticos, somente cria curiosidade e disponibiliza informações aos clientes.

#### **5.2.1.5 Ameaças e oportunidades**

A maior ameaça às agências tradicionais é a falta de ética, de profissionalismo e a não regulamentação da profissão de agente de turismo. No Brasil, segundo a entrevistada, cerca de novecentas a mil agências de viagens por ano encerram suas atividades e surgem entre mil e mil e duzentas novas agências.

O turismo é um ramo difícil de nele se trabalhar; pois, por exemplo para uma agência ter IATA é necessário ter o nome na porta da empresa, recepção para clientes e terminal com as empresas aéreas (GDS). A maioria das agências não atende e não se preocupa em ter tais requisitos básicos de qualquer agência estruturada, principalmente porque é caro e difícil conseguir.

A Internet pode ser ameaça ou a oportunidade aos agentes, dependendo do público e de como ele trabalha. Para uma agência que vende somente ou preferencialmente bilhetes aéreos a Internet é uma forte ameaça.

➤ Crescimento do comércio eletrônico.

A empresa não tem conhecimento de casos de agências tradicionais que utilizam a Internet para realizar negócios no setor; mas de qualquer maneira, o comércio eletrônico ainda irá demorar para ser feito pelas agências tradicionais.

➤ Novos produtos.

O cliente força as agências a criar novos produtos, novos roteiros e serviços.

➤ Fornecedores.

A empresa trabalha basicamente com o GDS (passagens, hotéis etc..) e operadoras (pacotes). Fornecedores são a parte principal para compor um produto com preço competitivo.

➤ Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais.

No futuro a Internet poderá afetar as agências tradicionais. As companhias aéreas venderão direto ao consumidor. O cliente poderá montar e comprar diretamente suas viagens pela Internet; mas isso só será possível, quando os clientes tiverem bom senso e conhecimento técnico, e entenderem o que estão comprando. Existe uma tendência de enxugar o número de agências no mercado de turismo. Se isso acontecer, deverá consolidar-se o consultor de viagem, responsável em orientar e ajudar o cliente a escolher e comprar sua viagem. Como um gerente de viagens, o consultor de viagens irá montar o melhor roteiro para o cliente, no Brasil ainda muito pouco utilizado, mas já acontece em alguns países da Europa e nos Estados Unidos.

Já o bilhete aéreo poderá ser adquirido pela Internet. Por enquanto os passageiros preferem comprar com um agente que cuida de tudo e coloca o bilhete em suas mãos. O executivo, não tendo tempo para pesquisa e sua secretária sem conhecimento para realizar a compra pela Internet, procura um agente. Outro fator é que as tarifas reduzidas não estão na Internet e sim com as agências tradicionais.

Para o comércio eletrônico funcionar, por exemplo em viagens que envolvem vários trechos e várias companhias aéreas diferentes, os dados do

viajante deverão estar presentes em todas as empresas aéreas, hotéis e todos os sistemas destas empresas teriam de estar integrados. Os funcionários das companhias aéreas terão de ter conhecimento dos processos internos destas várias empresas e um erro em qualquer ponto da viagem poderá comprometer todo o percurso restante da viagem.

Já no caso de viagens simples do tipo origem-destino-origem, provavelmente o bilhete aéreo físico irá tornar-se totalmente eletrônico.

Pela situação atual, a maior ameaça é em relação à regulamentação da profissão e à falta de profissionalismo de quem atua no setor. As agências tradicionais precisam ficar atentas ao que está ocorrendo em relação à Internet, mas os sites não ameaçarão as agências tradicionais tão cedo.

As agências tradicionais não sofrem ameaças, haja vista que as grandes operadoras internacionais já possuem filiais no Brasil. A possibilidade de as operadoras venderem produtos turísticos por meio da Internet diretamente ao consumidor final existe, porém só poderá acontecer nos pacotes mais simples do tipo origem-destino. Para pacotes turísticos mais elaborados/complexos, isso não irá acontecer, pois é necessário alguém para montar e gerenciar a viagem do cliente.

Com a regulamentação da profissão e do setor seria importante que não se permitisse às operadoras vender diretamente aos consumidores como acontece.

Por maior e mais poderoso que seja o concorrente, ele não irá tirar o maior diferencial das agências, que é a personalização, conhecimento técnico e principalmente penetração no mercado (capilaridade).

Para a empresa o cenário 2 (figura 02), proposto por Vassos (1998), é o predominante atualmente, sendo que o cenário 3 (figura 03) dificilmente irá prevalecer.

#### ➤ Qualidade nos serviços turísticos.

Foram apresentados aos entrevistados os fatores determinantes de qualidade, apontados por Suraman, Zeithaml & Berry (1985) apud Brasil (1994), e foi-lhes solicitado que apontassem os principais fatores na opinião deles e que descrevessem como a empresa trata estes fatores escolhidos.

- *Confiabilidade.* Foi colocado como o principal fator que faz um produto turístico ter qualidade, ao adquirir um produto turístico o cliente compra com alguém em que ele confia e que lhe dará todo suporte para que a viagem realize-se com tranquilidade.
- *Comunicação.* Saber explicar ao cliente, o que ele está comprando, o porquê de comprar determinados serviços, quais exigências etc.. Essa comunicação é de suma importância, pois isso não acontece na Internet onde é o cliente que necessita interpretar as informações disponibilizadas. Uma comunicação correta faz o cliente entender o que está comprando, na sua linguagem.

Para a empresa, setenta por cento dos clientes buscam, confiança, credibilidade e valorização. Isso mais a parte técnica e o contato humano conseguem um produto turístico de qualidade.

#### **5.2.1.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

- Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizados.

A empresa possui um terminal GDS (Galileo) e dois microcomputadores ligados na Internet por uma linha discada aos provedores IG ([www.ig.com.br](http://www.ig.com.br)) e UOL ([www.uol.com.br](http://www.uol.com.br)) para envio e recebimento de e-mails.

- Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.

Os principais fatores que dificultam a implantação compreendem o custo e o pouco retorno/benefício, além da cultura (resistência a mudanças) e o pouco conhecimento de como utilizar a tecnologia.

Os clientes pouco percebem ou valorizam a utilização de tecnologia, principalmente aqueles da faixa etária acima dos quarenta anos.

### **5.2.1.7 Relacionamento com clientes**

- Formas de comunicação com cliente.

Por telefone, fax e pessoalmente, embora existam casos em que o cliente não necessite ir até a empresa. O pós-venda é feito por telefone, quando é verificada a satisfação do cliente em relação ao atendimento e serviços recebidos.

- Divulgação da empresa.

A divulgação da empresa é feita por mala direta e pelos clientes (boca a boca).

## **5.2.2 O Caso da Empresa D**

A coleta dos dados foi realizada, no dia 13 de setembro de 2001, quando foi entrevistado, na sede da empresa situada na Cidade de São Paulo-SP, o diretor-proprietário da empresa.

### **5.2.2.1 Histórico da empresa**

A empresa há 14 anos no mercado de turismo em geral, com presença pouco mais forte no segmento de turismo religioso. A maioria dos negócios são para o mercado externo.

### **5.2.2.2 Comércio eletrônico**

- O papel do comércio eletrônico para os negócios nas empresas do setor de turismo.



O comércio pela Internet é uma “moda”. Trabalhando há 40 anos no mercado de turismo, o entrevistado aponta que neste período várias tecnologias apareceram como “algo” que iria afetar o mercado de turismo. No fundo é somente mais um meio de comunicação e disponibilização dos produtos turísticos. O telex foi substituído pelo aparelho de fax; agora tem-se a Internet, particularmente o e-mail, forma de comunicação mais ágil que poderá substituir o fax e diminuir o uso do telefone. Está apenas ocorrendo uma mudança de comunicação das agências com clientes e fornecedores. Em dois ou três anos a Internet será melhor, mais rápida, ágil e funcional como meio de comunicação.

A empresa está implantando um site na Internet, somente para divulgação da empresa e seus produtos e não com o objetivo de comercializar pela Internet.

- O que os clientes buscam ao comprar turismo por uma agência.

O maior diferencial favorável às agências tradicionais é que o computador é frio e não tem poder de decisão, não identifica os anseios dos clientes. O cliente tem de interpretar as informações disponibilizadas, o que muitas vezes o levam à compra de um produto inadequado.

Sobre razões para não utilizar a Internet. Atualmente é impossível não utilizar a Internet. Uma agência tem de estar atualizada. Se o não fizer, ficará automaticamente fora do mercado de turismo. As agências que não se atualizam tecnologicamente perdem espaço no mercado, distanciando-se dos clientes e fornecedores.

- Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

Hoje o preço tem importância muito grande; é fator decisivo de compra. Com a desvalorização cambial as viagens em Real ficaram caras. A constante desvalorização da moeda nacional em face do dólar deixa muito caro o turismo emissor para o exterior. Muitas agências estão diminuindo a qualidade dos produtos ofertados na tentativa de manter os preços competitivos e atraentes; mas sem dúvida o preço é o principal fator decisivo de compra.

A empresa não sabe informar se o preço da agência tradicional é o mesmo praticado na Internet; mas nenhuma agência tradicional vai diminuir os seus preços por causa da Internet.

➤ Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

Em relação aos impactos que a Internet está acarretando no mercado de turismo, o entrevistado coloca que quando algo se torna “moda”, a tendência é que a maioria das pessoas o utilizem, fazendo que tenha impactos no mercado.

A Internet irá agilizar muito o processo de comercialização e principalmente comunicação com clientes e fornecedores.

Fatores negativos não soube apontar nenhum.

A Internet irá um dia ser um grande meio de negócios, a tecnologia irá evoluir, o homem evoluirá. Esta evolução será a da eletrônica; várias outras tecnologias de Informação também serão utilizadas para realizar negócios, não somente ou preferencialmente a Internet. A Internet é mais um meio de comunicação do que de negócios. A tecnologia pode melhorar a fase de negociação. O tempo de resposta é mais rápido em relação aos meios de comunicação tradicional.

➤ Tipo de comércio eletrônico praticado.

Pela Internet a empresa não pratica comércio eletrônico.

### **5.2.2.3 Fontes de informações**

➤ Fontes de informações nacionais.

O mercado em geral também assimila muito as orientações fornecidas pela ABAV.

A ABAV é uma instituição representativa de classe. Caso mais agentes se filiem a ela, aumentaria a força da instituição e conseqüentemente dos agentes para negociar com fornecedores.

A EMBRATUR faz um bom trabalho, divulgando o Brasil no exterior; esse é o seu papel; contudo ela poderia fazer turismo mais receptivo e profissional, dar apoio maior, promovendo profissionalização dos trabalhadores do setor.

O Brasil pode transformar-se em grande pólo turístico do mundo e a EMBRATUR está trabalhando bem para isso; no geral o quadro do turismo no Brasil está melhorando.

➤ Fontes de informações internacionais.

A empresa coleta informações de operadoras coligadas que atuam na Europa e já utiliza a Internet e e-mail para tanto.

#### **5.2.2.4 Os serviços oferecidos**

➤ Descrição dos serviços.

Oferece consultoria aos clientes no planejamento de viagens, venda de passagens aéreas, trem, navio, pacotes de viagens, roteiros, passeios diversos, hotel, locação de carros; praticamente todos os serviços e produtos que uma agência de turismo comum. A empresa não oferece produtos ou serviços que não sejam turísticos.

➤ A Tecnologia da Informação cria novos serviços turísticos.

Ela pode facilitar; mas quem cria produtos turísticos é o homem que criou a tecnologia e agora a utiliza para facilitar a realização de negócios. A tecnologia, por mais que evolua, não conseguirá tirar algo essencial das pessoas, isto é, a emoção, o experimento, o vivenciar algo de fato.

#### **5.2.2.5 Ameaças e oportunidades**

➤ Crescimento do comércio eletrônico.

A Internet não é oportunidade nem ameaça, é apenas grande instrumento de trabalho, que facilita a comunicação não só para os agentes de

viagens, como também para toda a sociedade. A maior ameaça às agências é não se atualizar tecnologicamente.

➤ Novos produtos.

A empresa sempre está criando novos produtos, sempre buscando mudar o que já oferece. Criando pacotes com novos trajetos, pontos de visita etc.

Todas as empresas devem criar e inovar seu negócio sempre que possível. Exemplo são as agências que trabalham somente com turismo emissivo, fato que diminuiu drasticamente, por causa da alta do dólar agravado pelos recentes ataques terroristas aos Estados Unidos. Quem trabalha com turismo para o Oriente Médio está praticamente paralisado por causa dos atritos entre Israel e Palestinos. O agente tem de ser criativo e buscar novos destinos e novas idéias para agregar valor e diferencial ao seu produto.

A empresa desconhece alguma agência tradicional que já esteja utilizando a Internet para realizar negócios com turismo. A empresa está implementando um site para Internet, onde disponibilizará basicamente informações sobre a empresa e sobre produtos ofertados ao mercado. Funcionará como mais um meio de comunicação com o cliente. A venda pela Internet ainda é muito fria e pode ser muito enganosa; do lado do cliente, sem conhecimento técnico sobre o que realmente está comprando e, da parte de quem vende ao aceitar meios de pagamento duvidosos. Há falta de confiança das pessoas para comercializar pela Internet.

➤ Fornecedores.

Os fornecedores da empresa são as operadoras de turismo e o sistema de reservas Amadeus.

➤ Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais.

Os sites disponibilizam grande quantidade de informação mas não possuem o relacionamento pessoal, e não disponibilizam informações privilegiadas sobre o destino (melhor época, situação do local, câmbio etc..).

Em relação aos bilhetes aéreos, as vendas serão feitas diretamente pela Internet. Dentro de quatro ou cinco anos a venda do bilhete aéreo vai diminuir

consideravelmente nas agências. Mesmo naquelas que também atuam na Internet, os terminais de reservas (GDS), a tendência é a diminuição radical ou desaparecimento. Os clientes irão fazer todo o processo de reserva e compra pela Internet, tirando os intermediários de cena. As companhias aéreas alegam que o agente é um parceiro; mas é evidente que os agentes serão descartáveis em pouco tempo.

O agente de viagem deverá deixar de ser um vendedor de passagens e pacotes, para tornar-se um consultor de turismo. Por mais que se busque na Internet os destinos (fotos, filmes), estes podem não estar realmente como aparece na Internet; já o agente no papel de consultor terá informações precisas dos detalhes e situação dos serviços comprados pelo cliente. Ele terá informações isentas e não tendenciosas sobre os componentes do pacote e melhores itinerários da viagem. O computador e Internet poderão disponibilizar todas as informações que um cliente precisa, mas ele precisará de alguém em quem confie para o auxiliar na montagem da viagem.

Em relação aos cenários propostos por Vassos (1998), predomina o cenário 2 (figura 02), o cenário 3 (figura 03) não irá acontecer pela necessidade de um consultor estar presente com informações privilegiadas e confiáveis, em caso de trajetos complexos.

➤ A entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.

No mercado de turismo eletrônico poderá e deverá acontecer, mas não afetará as agências que se colocarem como consultoras de viagens. O agente estabelecerá a relação de confiança entre ele e o cliente. Assim o cliente confia na Informação disponibilizada pelo agente, ou melhor, confia no agente. A venda de pacotes de viagens requer muito relacionamento pessoal. Confiança em quem está vendendo é decisiva para o fechamento do negócio.

É normal um cliente buscar informações na Internet e depois procurar o agente para fechar o negócio ou o contrário, pesquisar com o agente e depois buscar preço pela Internet, fato que se vai tornando corriqueiro. Normalmente o cliente compra do agente em quem ele tenha confiança. Para um agente de viagens a melhor propaganda é a indicação de clientes satisfeitos.

O cliente compra onde encontra boa informação e com quem tem boa imagem e confiabilidade no mercado. É como na relação médico/paciente, onde o que vale é a confiança do paciente no profissional.

➤ Qualidade nos serviços turísticos.

A grande melhoria de qualidade que a Internet traz é na comunicação com clientes e fornecedores e quando facilita a concorrência.

Qualidade ocorre quando existe renovação. Uma agência, assim como qualquer máquina, pode desgastar-se ao longo do tempo e a tecnologia, neste caso a Internet, pode trazer novas idéias e maneiras de melhorar ou mudar o negócio. A rapidez com que a informação flui pelo mundo ajuda as empresas na comunicação cada vez mais rápida e imediata.

#### **5.2.2.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

➤ Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizada.

A empresa possui um total de oito funcionários trabalhando com o negócio turismo. Cada um destes funcionários tem à disposição um microcomputador, com acesso à Internet por linha discada e um terminal que utiliza o sistema de reservas AMADEUS. Segundo a empresa, este sistema pode custar caro ou não custar nada, dependendo do volume de reservas efetuadas. Uma agência de viagens competente não sobrevive sem um sistema GDS.

➤ Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.

Não existem dificultadores, basta as agências optarem ou terem vontade e, de acordo com a empresa, os clientes valorizam muito o uso da tecnologia pela empresa e percebem isso claramente na agilidade de disponibilização de informação.

### **5.2.2.7 Relacionamento com clientes**

➤ Formas de comunicação com cliente.

A empresa utiliza o telefone, fax, e-mail e brevemente um site na Internet.

➤ Divulgação do empresa.

Por meio da mídia televisiva e mala direta. A empresa pretende substituir o envio de mala direta via correio pelo e-mail.

### **5.2.3 O Caso da Empresa E**

Os dados foram coletados, no dia 25 de setembro de 2001, quando foi entrevistado, na sede da empresa, situada na cidade de Curitiba-PR, o gerente de contas da empresa.

#### **5.2.3.1 Histórico da empresa**

A empresa tem 28 anos de atuação no mercado tradicional. Desenvolve suas atividades na cidade e região metropolitana de Curitiba.

#### **5.2.3.2 Comércio eletrônico**

➤ O papel do comércio eletrônico nas empresas de turismo.

Agiliza o processo de negociação e facilita o acesso às informações que circulam entre empresa, clientes e fornecedores.

A empresa não vende pela Internet, somente possui um site na Internet para divulgar seus produtos. Segundo o entrevistado as agências tradicionais praticamente não vendem pela Internet.

A Internet não é um novo canal de vendas, senão mais um canal de comunicação com os clientes. A Internet funciona como catalisador de negócios e recurso facilitador.

- O que os clientes buscam ao comprar pela agência.

Um entendimento melhor do que está realmente comprando, o produto turismo é muito técnico, cheio de detalhes; a venda pela Internet não disponibiliza ao cliente informações suficientemente esclarecedoras. A maioria dos sites sobre turismo não são objetivos e confundem o cliente.

- Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

Com certeza é o fator que define a compra, o cliente procura hoje prazo e preço na hora da compra. O mercado de turismo está passando por um leilão de preços.

O agente necessita agregar algum diferencial ao seu produto, disponibilizando serviços que os clientes desejam e viabilizando-os de maneira agradável num tempo coerente.

Para a empresa o preço praticado na Internet é praticamente o mesmo do mercado tradicional.

- Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

*Positivos.* A Internet tem caráter construtivo, agiliza a informação, diminui custos com folheteria e facilita a negociação. O cliente pesquisa informações na Internet e isso facilita na hora da negociação com o agente.

*Negativo.* Gastos com tecnologia mal feitos ocasionados por uma expectativa de ganhos que pode não concretizar-se.

- Tipo de comércio eletrônico utilizado.

Não utiliza comércio eletrônico, mas poderá vir a utilizar.



### **5.2.3.3 Fontes de informações**

➤ Fontes nacionais de informação.

No mercado em geral e freqüentemente as informações disponibilizadas pela ABAV.

A EMBRATUR é responsável pela divulgação do Brasil no exterior. Poderia fazer esta divulgação de maneira mais eficiente, identificando parceiros nacionais para construção de novos produtos turísticos para oferecer ao mercado externo. No Brasil faltam produtos e serviços de turismo.

➤ Fontes internacionais de informação.

Pesquisa no mercado dos Estados Unidos, porque tradicionalmente é um país que vende muito bem seus produtos e na Europa, porque é o destino mais procurado no mundo.

### **5.2.3.4 Serviços oferecidos**

➤ Descrição dos serviços.

Locação de automóveis, city tour, traslados, tradutor, acompanhamento da viagem, bilhetes, estadas em hotéis, serviços marítimos, rodoviários, em suma todos os serviços que uma agência pode oferecer ao cliente. Todo e qualquer serviço de logística de que um cliente necessite para deslocar-se de sua cidade para o destino escolhido poderá ser atendido por um agente de viagem, que mantém parcerias e acordos para isso.

A empresa não possui serviços que não sejam turísticos.

➤ A TI criando novos serviços turísticos.

Ela não cria novos serviços, mas facilita a negociação e a necessidade informativa.

### 5.2.3.5 Ameaças e oportunidades

- Ameaças ao crescimento do comércio eletrônico nas empresas e no Brasil.

A cultura das empresas e da sociedade precisa mudar. As empresas precisam ser ágeis e criar comprometimento com os clientes.

A falta de profissionalismo no mercado de turismo também pode afetar a credibilidade das compras pela Internet.

- Qualidade de serviços turísticos.

Vender e cumprir com o que foi vendido. O grau de exigência do cliente aumentou nos últimos anos. O cliente é que força a melhoria de qualidade dos serviços, a concorrência serve como balizador nos negócios.

- Sites que negociam turismo pela Internet são uma ameaça às agências tradicionais.

A grande ameaça para as agências tradicionais é a acomodação e isolar-se tecnologicamente do mercado. Agências tradicionais precisam inovar, mudar sua forma de abordagem e comunicação com o mercado, precisam integrar-se ao mundo da Internet.

Os bilhetes aéreos em breve serão totalmente gerenciados eletronicamente, porém a venda não será eletrônica. O agente de viagens continuará a comercializar bilhetes aéreos, por oferecer suporte diferenciado ao cliente, somente o papel irá desaparecer no bilhete aéreo.

O agente deve colocar-se como especialista em turismo, explicando ao cliente todos os detalhes envolvidos no produto adquirido.

Existe uma tendência de crescimento do mercado brasileiro, que é mal explorado e tem uma oportunidade rara no momento pela situação ocasionada pelos ataques terroristas aos Estados Unidos. Europa e Estados Unidos não estão sendo procurados como destinos turísticos e o foco está se voltando para o Caribe e América do Sul.

A possibilidade de os fornecedores primários usarem a Internet como canal de negócios existe e é preocupante. Já o fato de os operadores

venderem diretamente ao consumidor não ameaça as agências tradicionais, pois o mercado é muito grande. Vale lembrar que o grande mercado de turismo sempre estará na mão dos agentes.

Em relação aos cenários propostos por Vassos (1998), a empresa coloca-se juntamente com a maioria do mercado no cenário 2 (figura 02). Já o cenário 3 (figura 03) não terá parte significativa do mercado.

- A entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.

Existe a possibilidade do aumento da concorrência no mercado de turismo. O concorrente é visto como grande balizador nos negócios, e não uma ameaça.

- Inovação de produtos.

A empresa estuda o que o mercado quer e procura aborda-lo de maneira diferenciada.

- Fornecedores.

Criam relacionamentos de longo prazo com seus fornecedores atuais, e buscam novos fornecedores para novos produtos.

#### **5.2.3.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

- Recursos e estrutura de TI utilizada.

Trabalha com os dois sistemas GDS, o Galileo e o Amadeus, também possuem um sistema próprio de gerenciamento do negócio. O uso do e-mail já começa a substituir o telefone, fax e correspondência (cartas).

O problema do e-mail como meio de comunicação para negócios é que o mercado exige um comprometimento documental no fechamento do negócio e o e-mail ainda não tem base jurídica para isso.

A empresa utiliza conexão com Internet de banda larga (tecnologia ADSL), e está implantando um servidor próprio, que será conectado a um provedor de acesso ainda não definido.

- Condições para a utilização e implantação de recursos de tecnologia no setor de turismo.

Os grandes dificultadores da implantação de TI nas empresas tradicionais são principalmente o custo e, em um grau menor a cultura dos agentes, que está sendo atropelada pela modernidade.

Os clientes valorizam o esforço tecnológico da empresa em tentar acompanhar o mercado. E valoriza muito mais quando, ao usufruir um produto, percebe que o uso de TI ajuda ou melhora sua viagem.

#### **5.2.3.7 Relacionamento com clientes**

- Formas de comunicação com o cliente.

Utiliza e-mail, telefone, fax, folhetos e futuramente site na Internet.

- Divulgação da empresa.

Em jornais, mídia televisiva e ocasionalmente na Internet.

O pós-venda é feito por telefone e pessoalmente.

### **5.3 Instituições Fomentadoras e Reguladoras de Turismo no Brasil.**

#### **5.3.1 O caso ABAV Nacional**

A coleta dos dados deu-se no dia 26 de julho de 2001 na sede da Secretaria de Turismo de Curitiba, onde foi entrevistado o Sr. Antônio Azevedo, vice-presidente da ABAV Nacional e presidente da ABAV-PR.

##### **5.3.1.1 Histórico da ABAV**

Associação Brasileira de Agências de Viagens, Av. São Luís, 165 - 1º Andar – Centro - São Paulo – SP. Fundada em 28 de dezembro de 1953, no Rio

de Janeiro, por 14 agências de turismo, a ABAV possui hoje aproximadamente dois mil e seiscentos associados distribuídos pelo país. As agências filiadas à ABAV representam cerca de oitenta por cento do mercado nacional; os vinte por cento restantes do mercado estão espalhados entre outras quase cinco mil agências.

### **5.3.1.2 Comércio eletrônico**

O uso do comércio eletrônico não é questão de sobrevivência; o uso da tecnologia é irreversível e o agente de viagem terá de se adequar a esta nova realidade, mas os canais convencionais continuarão existindo. Um erro das empresas atuantes na Internet é pensar que a tecnologia pode resolver todos os problemas, que a tecnologia pode substituir o ser humano. Ela será utilizada pelas empresas em pequena ou grande escala, mas as pessoas continuarão sendo necessárias no negócio turismo.

Para a ABAV ([www.abav.com.br](http://www.abav.com.br)) um agente de viagem pode ser comparado a um médico, em que a confiança do paciente é fator decisivo na relação. O papel do bom agente de viagem é analisar, entre as opções oferecidas pelo mercado, qual é a melhor para seu cliente e para isso levará em consideração, além do conhecimento do negócio turismo, o conhecimento do agente sobre o perfil do cliente. A Internet coloca-se como fonte de informação tanto para os clientes quanto para os agentes. O fato de o cliente também poder buscar informações sobre turismo na Internet irá facilitar o trabalho do agente, pois o diálogo entre cliente e agente de viagens ficará mais fácil.

Na escolha de melhores opções de viagens, vôos e melhores pacotes, os agentes de viagem ainda são imbatíveis; para a ABAV em noventa por cento dos casos o preço dos agentes tradicionais é menor em relação aos disponibilizados na Internet. Existem faixas de poder aquisitivo do cliente, existe a camada onde o preço não é fator relevante, porém para a maioria dos clientes preço ainda é fator decisivo.

Para a ABAV os agentes tradicionais necessariamente terão de se adaptar à utilização da Internet em seus negócios, agregando ainda algum diferencial ao seu produto, para que o cliente não compre diretamente da companhia

aérea ou de outro fornecedor qualquer. As agências terão necessariamente a Internet como novo canal, disponibilizando uma página na Internet e oferecendo as facilidades da rede ao cliente.

### **5.3.1.3 Fontes de informações**

A ABAV busca informações nas associações norte-americanas de agentes de viagens, onde, pelas informações obtidas, a situação no mercado de turismo pela Internet é similar ao que acontece no Brasil. Há algum tempo a ABAV trata do assunto tecnologia em seus encontros nacionais com o objetivo de informar aos associados a existência da Internet e a necessidade de sua utilização, para os agentes se manterem competitivos no mercado. O agente de turismo tradicionalmente é conservador, ou seja, tem resistências à utilização e implantação de tecnologia em seus negócios e um dos papéis da ABAV está sendo justamente o de conscientizar e preparar seus associados para a necessidade de utilização de tecnologia para realização dos negócios.

Atualmente as agências tradicionais recebem diariamente pela Internet, por e-mail, grande quantidade de ofertas de produtos turísticos e utiliza-se da Internet para repassar aos clientes essas ofertas com mais rapidez. Para a ABAV um agente de viagens vive de informação e já há consciência de que a Internet é uma realidade importante para os negócios.

Para a ABAV as operadoras também utilizarão a Internet como canal de vendas aos agentes e não venda direta ao consumidor. O maior problema para as empresas do setor de turismo implantarem e utilizarem a tecnologia é o custo alto.

### **5.3.1.4 Serviços oferecidos**

A ABAV tem os seguintes objetivos.

- Representar os interesses dos agentes de viagens.

- Promover o bem estar social e o conagraçamento da classe em todo o território nacional.
- Defender os legítimos interesses da indústria de turismo como um todo, colaborando com os poderes públicos no estudo e solução dos problemas do setor.
- Fomentar o desenvolvimento do turismo nacional em todas as suas manifestações.
- Promover a divulgação e publicidade das matérias de interesse da instituição, publicando, em caráter permanente, boletins, revistas e outros periódicos, que permitam levar ao conhecimento dos associados todos os acontecimentos referentes ao turismo nacional.
- Promover congressos, exposições de turismo e conferências , que contribuam para o desenvolvimento técnico do setor.
- Promover, através do ICABAV, a valorização e o treinamento de recursos humanos para o setor, com cursos, seminários e conferências de interesse do setor.

E oferece em seu site ([www.abav.com.br](http://www.abav.com.br)) os seguintes serviços.

- Classificados.
- Planeje sua viagem.
- Conversor de moedas.
- Tempo e temperatura.
- Informações de associados.
- Cursos aos associados (Icabav).
- Como se associar a ABAV.
- Estatísticas do turismo.
- Links para as agências associadas que possuem site.

### **5.3.1.5 Ameaças e oportunidades**

Existe a possibilidade da entrada de fortes concorrentes internacionais para operar no setor tradicional, pois grandes empresas mundiais

tendem a entrar no mercado brasileiro; mas não representam uma ameaça aos agentes tradicionais.

Os sites que comercializam turismo pela Internet são vistos pela ABAV como concorrentes; são como outra empresa negociando turismo no setor e não como algo que possa mudar a maneira com que o negócio turismo será comercializado.

A Internet não substituirá as agências tradicionais como intermediadora de negócios segundo a ABAV. As agências tradicionais utilizarão a Internet para melhorar seus negócios; mas a Internet por si só não substituirá a agência tradicional.

A Internet pode melhorar os negócios pela facilidade de aproximação e comunicação com o cliente, baixo custo de operação, baixo tempo de resposta e facilidade de comunicação. Os agentes terão de buscar soluções que utilizam tecnologia para alavancar os seus negócios.

O relacionamento entre as pessoas está ficando crítico, elas estão cada vez mais reclusas em suas casas e uma viagem é a oportunidade de se encontrar com outras pessoas (humanismo).

Hoje, percebe-se que o relacionamento entre as pessoas é muito valorizado pelos clientes. No momento em que se deslocam até uma agência de viagens, já começam a viajar, a partir da compra do produto, momento em que expõe ao vendedor seus desejos, sonhos etc..

Segundo a ABAV a capilaridade dos agentes de viagens é o grande diferencial, a grande força dos agentes tradicionais.

Em qualquer processo mercadológico, se não houver um canal de distribuição competente, o negócio estará fadado ao fracasso. O agente de viagem, além do seu conhecimento sobre turismo, ainda é o principal canal de distribuição de produtos turísticos. A Internet é muito mais uma oportunidade do que uma ameaça.

A companhia aérea Luftansa foi uma das companhias que mais investiram em tecnologia para realizar o comércio eletrônico de bilhetes aéreos via Internet, porém o volume deste tipo de venda ainda é muito baixo, o que demonstra que a recuperação do investimento em infra-estrutura levará muito tempo.

A empresa aérea GOL ([www.voegol.com.br](http://www.voegol.com.br)) foi montada para não depender de GDS e de estrutura física, porém no Brasil este modelo não funcionou



e a empresa já está utilizando um sistema GDS para reservas e formando parcerias com as agências tradicionais para a venda de bilhetes.

Qualidade em serviços turísticos para a ABAV é a satisfação do cliente. Oferecer o produto que o cliente está esperando, dentro do seu orçamento, utilizar boas fontes de pesquisa e bons fornecedores. Para ter um cliente satisfeito o agente precisa ter conhecimento de infra-estrutura turística e tecnologia. Hoje o cliente já percebe e valoriza o uso de tecnologia pelas agências, pois ela é diferencial e agrega valor ao produto. O uso de tecnologia é um fator de qualidade.

Para a ABAV haverá uma diminuição do número de bilhetes vendidos pelas agências e os agentes que trabalham somente com a venda de bilhetes terão dificuldades para se manter no mercado. A ABAV tem procurado alertar e informar os agentes sobre esta possibilidade.

Em relação aos cenários propostos por Vassos (1998), muitas empresas estão atuando de acordo com o cenário 2 (figura 02) e poucas no cenário 3 (figura 03). A posição da ABAV é de que um agente de viagem ainda é necessário e também o será no futuro, atuando como um consultor de viagem, fornecendo um atendimento personalizado.

#### **5.3.1.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

A ABAV não tem nada contra a tecnologia, mas considera necessário saber utilizá-la não só para resolver os problemas das agências, mas também para resolver os problemas do consumidor. E este talvez seja o ponto onde a tecnologia deve ser utilizada dentro das agências de viagem e que pode colocar todo o aparato tecnológico à disposição do consumidor. Importante lembrar que importa cuidar para não criar uma ilusão no consumidor em relação ao produto que ele está adquirindo, pois ele poderá decepcionar-se, quando chegar ao local e perceber que o que viu pela Internet não corresponde à realidade esperada. Já com um agente atuando no papel de consultor, este pode informar ao cliente a situação real que ele irá encontrar no destino de sua viagem.

Seja qual for o caso, não é justo responsabilizar a tecnologia, nem dizer que a Internet é a vilã da história ou que o comércio eletrônico não funciona. A tecnologia em si não é boa nem má, tudo depende de como e por quem é utilizada.

A modernidade não terá sucesso sem competência e qualificação profissional. Os serviços especializados, se oferecidos e prestados com qualidade, constituem algum diferencial pelo agente de viagens, modernamente posicionado-se como consultor de viagens, estão cada vez mais sendo valorizados pelo consumidor final.

As companhias aéreas, com estrutura operacional e recursos humanos qualificados para voar e transportar passageiros, dificilmente terão estrutura de atendimento de uma agência de viagens, dedicada a orientar e a agregar serviços aos seus clientes. A Internet não é capaz de solucionar equívocos comerciais, que poderiam criar situações prejudiciais aos clientes ou às empresas, como o cancelamento de reserva não comunicado (*no show*) e a venda de bilhetes aéreos em duplicidade (*overbooking*).

#### **5.3.1.7 Relacionamentos com clientes**

O uso da tecnologia é imprescindível para o agente buscar informações para o seu cliente e a Internet poderá facilitar a vida do agente na obtenção destas informações. Segundo a ABAV, atualmente cerca de setenta por cento dos associados possuem pelo menos e-mail para comunicação com clientes e fornecedores; a expectativa é de que o e-mail substitua o fax como meio de comunicação. No site da ABAV estão disponibilizados ligações para 484 agências filiadas à instituição, que já possuem site na Internet.

Para a ABAV o cliente irá continuar consultando os agentes de viagens e negociando com eles, indo até a agência de viagens pessoalmente, telefonando ou visitando o site na Internet.

O agente de viagem é quem está mais bem preparado para avaliar as ofertas existentes no mercado, sistematizar e integrar processos comerciais confiáveis, apontar vantagens e desvantagens de modo profissional, contribuir para aumentar a satisfação e reduzir os riscos tanto de quem vende, como sobretudo de quem compra.

### **5.3.2 O caso EMBRATUR**

Os dados fornecidos pela EMBRATUR ([www.embratur.gov.br](http://www.embratur.gov.br)) foram coletados no dia 11 de julho de 2001, por e-mail enviado pelo Sr. Maurício Jambo Benamor, diretor de tecnologia da instituição em Brasília-DF.

#### **5.3.2.1 Histórico da EMBRATUR**

O Instituto Brasileiro de Turismo - EMBRATUR, autarquia especial vinculada ao Ministério do Esporte e Turismo, tem sede e foro em Brasília-DF e jurisdição em todo o território nacional, tendo por finalidade formular, coordenar, executar e fazer executar a Política Nacional do Turismo.

Segundo a EMBRATUR, com a criação do Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo, no ano de 1994, foi possível a elaboração de uma estratégia juntamente com a iniciativa privada para lançar o turismo no Brasil em novo tempo. Consolida-se a partir de 1995, com a criação de macro-estratégias, que vêm transformando a indústria brasileira do turismo no mais importante instrumento de desenvolvimento econômico e social do Brasil.

Em relação às tendências contemporâneas da economia mundial, o turismo brasileiro se ajustou. A legislação foi modernizada, ocasionando a abertura do mercado como, por exemplo, a navegação de cabotagem para navios estrangeiros explorarem a costa brasileira e no setor de transporte aéreo de passageiros. Criou-se um ambiente para o ingresso de capitais estrangeiros no país. Isso permitiu à EMBRATUR - criar a Bolsa de Negócios Turísticos, onde estão cadastrados atualmente US\$ 5 bilhões em novos projetos, direcionados para a construção de hotéis e parques temáticos em todas as regiões do país.

### 5.3.2.2 Comércio eletrônico

Para a EMBRATUR a tecnologia está possibilitando às empresas utilizarem um novo canal de distribuição de produtos turísticos, que é rentável e com abrangência mundial, sem os altos custos de distribuição dos meios tradicionais. É importante ressaltar que os países com maior potencial de envio de turistas são países tecnologicamente avançados, onde as pessoas já estão utilizando largamente os novos meios que a tecnologia oferece para obter informações e comprar serviços turísticos.

Os agentes de turismo continuaram sendo uma das mais confiáveis fontes de informação turísticas; mas para atender cada vez melhor seus clientes necessitarão de acesso a bibliotecas eletrônicas de informação.

A rede mundial de computadores (Internet) está influenciando o setor de turismo como nenhuma outra tecnologia desde o aparecimento da televisão. A Internet tornou-se um canal de distribuição de produtos turísticos vital para o setor.

À medida que a Internet se populariza, as expectativas dos consumidores estão mudando, pois com a Internet o cliente pode encontrar rapidamente informação sobre inúmeros assuntos, não somente encontrar as informações, mas também pode fazê-lo de forma instantânea. Os consumidores da era Internet não se contentam em solicitar a informação e esperar que ela chegue. Exigem satisfação informativa imediata, em quantidade e qualidade, e percebem que a Internet pode satisfazer essa necessidade.

A Internet é importante para o turismo, porque desde o momento em que uma pessoa inicia o processo até a compra de uma viagem, essa compra é baseada nas informações disponibilizadas pelo vendedor. O vôo, o quarto do hotel e os passeios são somente experimentados no futuro; no instante da compra o cliente recebe somente a informação; isso faz do turismo um produto diferente da maioria dos produtos que você pode testar ou provar antes de comprar; por isso a decisão de compra é baseada unicamente pela informação oferecida ao cliente.

Levando-se em consideração que o cliente se baseia em informação na hora da compra, a Internet é um canal ideal de venda de turismo, pois tem abrangência mundial, velocidade de acesso rápido, grande quantidade de

informação e formato de multimídia; que traz muito mais percepção ao cliente sobre a viagem que está comprando. Ao comprar uma viagem, o cliente está adquirindo um desejo e não um produto.

A maioria das organizações de viagens deve conscientizar-se da necessidade de se fazerem presentes na Internet.

O interessado em vender neste mercado tem obrigação de primeiro entendê-lo; a maior parte dos que estão comprando pela Internet são consumidores adultos, porém existem jovens que desejam experimentar e efetuar compra pela nova tecnologia. Estes jovens consumidores não possuem compromissos familiares nem responsabilidades de organizar viagens para outras pessoas; para esse tipo de consumidor a Internet oferece liberdade de comprar de forma nova e divertida. Os grupos de clientes têm tendência de comprar pelos meios tradicionais e também normalmente gastam mais que o cliente jovem. O cliente jovem, por sua vez, viaja mais freqüentemente.

### **5.3.2.3 Fontes de informações**

A EMBRATUR busca informações em congressos internacionais, encontros e reuniões da Organização Mundial do Turismo – OMT ([www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org)). A própria posição da EMBRATUR sobre o uso da Internet pelo setor de turismo está alinhada com a posição e determinações da OMT.

### **5.3.2.4 Serviços oferecidos**

O site da EMBRATUR, ([www.embratur.gov.br](http://www.embratur.gov.br)) funciona com versões em português, inglês e espanhol; é voltado tanto para turistas como para o cidadão comum, empresas e profissionais de turismo.

O papel da Internet dentro das empresas pode incluir um ou mais dos pontos seguintes.

- Incrementar o negócio do agente.
- Melhorar as comunicações e os relacionamentos com os clientes.

- Reduzir custos.
- Criar boas maneiras de relacionamento público entre os destinos e a empresa.

### 5.3.2.5 Ameaças e oportunidades

A introdução de novas tecnologias pode constituir uma série de ameaças estratégicas para os intermediários no negócio turismo, em particular os agentes de viagens tradicionais.

O setor de turismo sempre foi um setor muito competitivo e normalmente o campo de batalha é o preço. Isto ocorre porque uma viagem é um produto claramente diferenciado; em certos casos, quando os empresários querem aumentar suas vendas, simplesmente reduzem os preços.

As novas tecnologias como a Internet estão provocando uma polarização no mercado. As empresas que irão crescer serão as grandes companhias de alcance mundial, cuja competência se baseará na popularidade de sua marca e nas economias de escala. As organizações pequenas terão de especializar-se em determinados produtos e podem sobreviver porque terão poucos concorrentes que entendam do produto como elas.

Não existe nenhuma razão para as empresas turísticas não participarem dos benefícios da Internet. O setor de viagens e turismo tem mais intermediários que outras indústrias, trata-se de operadores e agentes de viagens que preparam e distribuem produtos em nome de empresas do setor como hotéis e companhias aéreas, locadoras de carros etc..

Em qualquer época existem ganhadores e perdedores; para a EMBRATUR, os ganhadores serão as empresas de viagens e turismo que se adaptarem à nova forma de realizar negócios possibilitada pela Internet.

➤ Os vencedores.

Serão as empresas que se adaptarem às novas regras comerciais da era da Internet para vender seus produtos e serviços de nicho.

As grandes empresas, de marcas conhecidas e que trabalham com economia de escala, que dominarão o mercado mundial ou que terão alcance mundial, serão poucas. Estas empresas são competentes em manter seus custos baixos, com marcas populares que inspiram confiança nos consumidores, como por exemplo, a Microsoft Expedia ([www.expedia.com](http://www.expedia.com)).

Os sistemas de distribuição mundial de bilhetes (GDS) que se transformaram em intermediários de viagens, vendendo bilhetes aéreos diretamente aos clientes, funcionam com sucesso pela Internet.

A Internet está mudando o cenário de venda e distribuição de viagens no mundo. Como parte deste processo, os agentes de viagens também terão de se adaptar a estas novas tecnologias para conseguir manter-se competitivos no mercado e realizar seu objetivo principal: atrair clientes a seus destinos.

➤ Os perdedores.

Os perdedores serão aqueles que pensam que não existe a necessidade de se adaptar. A chegada da Internet poderá acarretar o fracasso de empresas do setor de viagens, tais como as seguintes.

- Pequenas empresas que não busquem um segmento de nicho. Devem buscar gerenciar produtos especializados para sobreviver. Estas terão de modificar suas estratégias para sobreviver.
- Empresas médias, grandes demais para buscar um determinado nicho de mercado e pequenas demais para buscar competir num mercado mundial. Poucas conseguirão investimentos necessários para crescer e transformar-se em uma empresa mundial e que têm custo muito alto para reduzir e competir com os agentes de nichos. A sua maior esperança é serem compradas por uma grande empresa do setor.

### **5.3.2.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

➤ Bilhete eletrônico.

Para a EMBRATUR o bilhete eletrônico, antes de tudo, é uma opção muito atrativa que pode acarretar redução dos custos das transações comerciais;

mas a emissão de bilhetes eletrônicos não enfrenta somente problemas tecnológicos, senão principalmente culturais, pois uma mudança do modelo tradicional para o eletrônico pode resultar em um choque cultural para os passageiros que estão acostumados a levar um bilhete (papel) da viagem.

O conceito de bilhete eletrônico supõe que a criação de um bilhete como algo físico não existe; o cupom a ser entregue no momento da venda não será emitido e não há nada a enviar ao cliente. Um sistema qualquer de reservas realiza a transmissão e gerenciamento do bilhete; tudo é feito eletronicamente.

A identificação do passageiro pode ser feita por meio do número do rg, cpf, passaporte ou cartão de crédito. As vantagens deste tipo de operação é a diminuição de custos e da necessidade de gerenciamento da venda, acarretando maior comodidade e menor margem de erros.

A companhia de transporte aéreo norte-americana United Airlines ([www.ual.com](http://www.ual.com)), uma das primeiras empresas do mundo a utilizar bilhetes eletrônicos, trabalha com este sistema desde o final de 1994.

➤ Hotéis.

Mais de noventa por cento da capacidade hoteleira mundial está em pequenas cidades (com menos de 50 mil habitantes); com isso os hotéis dependem substancialmente das vendas locais que são efetuadas do modo tradicional por pequenas agências de turismo.

A Internet surgiu como um canal de distribuição mais direto, e o crescimento deste novo canal está mudando a estrutura hoteleira tradicional.

Parte do setor hoteleiro trabalha como fornecedores das grandes operadoras e costumam ficar reservados durante toda a alta temporada de viagens, com isso não precisam investir alto em canais de comercialização e conseqüentemente não precisam investir em tecnologia.

Aos que desejam vender diretamente pela Internet enfrentam um grande dilema: não podem competir com os grandes operadores, oferecendo preços menores, mas também não conseguem ganhar as vendas diretas, se não oferecerem tarifas mais competitivas.



➤ Viagens.

Uma viagem de turismo no momento de sua compra é também de certa maneira “eletrônica”, pois quando o cliente toma a decisão de comprar, o produto escolhido ainda não existe. Assim, o cliente toma a decisão de comprar pelas informações de que dispõe, fazendo do turismo um produto intangível antes de consumido.

### **5.3.2.7 Relacionamentos com clientes**

A maneira como a hternet pode ajudar os objetivos das empresa depende de como o site é construído e de sua funcionalidade, mas as melhorias podem ser os seguintes.

➤ Incrementar o negócio.

- Dando a conhecer melhor seus destinos e os tipos de experiências emocionais que oferece.
- Oferecendo informação sobre o que fazer no lugar onde se hospeda.
- Permitindo ao cliente reservar de forma fácil e segura hospedagem e outros produtos turísticos necessários para a viagem.
- Proporcionando ofertas especiais de último momento, dirigidas a consumidores com uma forte propensão a comprar.

➤ Melhorar as comunicações e os relacionamentos.

- Por meio de programas que permitam interatividade com os clientes.
- Com os fornecedores de produtos turísticos, utilizando serviços on-line de pesquisas de mercado, foros de debates, agências de notícias, e obtendo informações atualizadas sobre disponibilidade de produtos.

- Reduzir custos.
  - Utilizando a rede para reduzir gastos com folhetos impressos.
  - Permitindo aos fornecedores colocar e manter sua própria informação on-line.
  
- Criar boas relações públicas.
  - Links com outros sites e entidades da rede.
  - Informações corporativas sobre a empresa no site.
  - Notícias atualizadas e comunicados de imprensa em tempo real.

## CAPÍTULO 6 – ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

A análise das informações é uma descrição comparativa por meio da construção de explicações sobre as colocações de cada empresa em relação à utilização da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo. Esta análise busca identificar e comparar as diferenças e semelhanças entre a percepção de cada empresa ou instituição estudada com aplicação e utilização da Tecnologia de Informação no setor de turismo, buscando elaborar uma visão sobre a utilização e perspectivas da Internet na realização de negócios turísticos no Brasil. Para isso foram utilizadas as variáveis de estudo aplicadas em cada caso estudado.

### 6.1 Histórico de Funcionamento do Site/Empresa/Instituição

Quadro 03 – Histórico de funcionamento.

O quadro 03 mostra aspectos do histórico de funcionamento dos casos estudados.

Site/empresa/instituição	Início das atividades	Número de funcionários	Mudança no modelo de negócio
Empresa A	1997	onze	- A partir do modelo de negócio na Internet para o tradicional.
Empresa B	2000	vinte e sete	- A partir do modelo de negócio tradicional para a Internet.
VARIG	1996	doze	- A partir do modelo de

			negócio tradicional para a Internet.
Empresa C	1972	cinco	- Não houve mudança.
Empresa D	1987	oito	- Não houve mudança, Com planos de criação de um site.
Empresa E	1973	nove	Não houve mudança, possui planos de criação de site.
Abav	1953	-	- Possuem site Institucional para associados e público em geral.
Embratur	1966	-	- Possuem site Institucional e informações turísticas para agentes e público em geral.

O histórico das empresas atuantes na Internet mostra que a empresa A foi a única que nasceu com objetivo de atuar pela Internet; empresa B e VARIG são empresas originalmente de modelos tradicionais de comercialização, que viram na Internet mais um canal de negócios, pois os modelos tradicionais não foram abandonados. A empresa A percebeu a necessidade de criar uma estrutura física para dar suporte à comercialização pelo site. A existência de estrutura física mostrou-se necessária à realização de negócios no setor de turismo.

Já as agências tradicionais não mudaram seus modelos de negócios, sendo que a Empresa D e a empresa E estão em fase de construção de um site que terá mais a função de catálogo do que de um canal de comercialização. A ABAV e EMBRATUR possuem seus respectivos sites institucionais, cujo objetivo maior parece ser o de disponibilizar informações sobre as instituições aos interessados.

Um aspecto a ser considerado é que as empresas atuantes na Internet são muito recentes em relação às agências tradicionais e até às instituições, porém elas são muito mais abertas e preparadas a mudanças; haja vista que em pouco tempo de atuação já sofreram inúmeras turbulências juntamente com a comercialização pela Internet, pois foram forçadas a estabelecer alianças e aquisições para criar uma estrutura física que se adequasse ao mercado.

## 6.2 Comércio Eletrônico

Quadro 04 – O papel do comércio eletrônico nos negócios das empresas do setor de turismo.

O quadro 04 mostra aspectos de comércio eletrônico dos casos estudados.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A empresa que não utilizar o comércio eletrônico terá sérios problemas no futuro em relação a clientes e fornecedores.</li> <li>- A figura humana será necessária nas transações relacionadas com turismo.</li> <li>- As agências tradicionais terão de oferecer algum serviço especial, consultoria ou atuar em nichos de mercado.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O mercado se transforma diariamente, a única constante é a mudança.</li> <li>- Haverá clientes comprando pela Internet e outros da maneira mais tradicional.</li> <li>- Haverá espaço para os dois tipos de comercialização (tradicional e pela Internet).</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É só mais um canal de relacionamento com os clientes.</li> <li>- O bilhete eletrônico tem um custo menor do que o bilhete de papel.</li> <li>- No futuro o bilhete eletrônico responderá pela maior parte das vendas.</li> <li>- Os outros canais de comercialização não irão acabar.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A empresa não utiliza o comércio eletrônico e sua implantação será feita a médio ou longo prazo; o mercado também irá demorar em utilizar o comércio eletrônico.</li> <li>- Quando acontecer, será utilizado na comunicação com clientes e</li> </ul>

	<p>fornecedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A modernização das agências depende de o Operador de turismo forçar a agência.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O comércio eletrônico pela Internet é “moda”.</li> <li>- É um meio de comunicação e disponibilização dos produtos turísticos.</li> <li>- Está implantando um site na Internet, para divulgação da empresa e produtos.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agiliza o processo de negociação.</li> <li>- Facilita o acesso às informações entre a empresa, clientes e fornecedores.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O uso da tecnologia é irreversível.</li> <li>- O agente de viagem terá que se adequar a esta nova realidade.</li> <li>- Os canais convencionais continuarão existindo.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os consumidores da era Internet exigem satisfação informativa imediata e a Internet pode satisfazer essa necessidade.</li> <li>- A Internet tornou-se um canal de distribuição ideal e vital de produtos turísticos.</li> <li>- Agentes necessitarão de bibliotecas eletrônicas de informação para atender melhor.</li> </ul>

Fica evidente que a Internet é um novo canal de negócios para as empresas no mercado de turismo; algumas opiniões a colocam apenas como um novo canal de comunicação entre a empresa, clientes e fornecedores, porém a percepção dominante é que o uso do comércio eletrônico é irreversível. A posição segundo a qual haverá clientes tanto para o mercado da Internet quanto para o mercado tradicional é citada por unanimidade, restando como única dúvida qual o tamanho do mercado de turismo que o comércio eletrônico irá representar.

As agências tradicionais não acreditam que o comércio eletrônico venha a conquistar fatia muito grande do mercado, fato que as deixa tranquilas e sem pressa de implantar o comércio eletrônico em suas empresas, como ocorre, por exemplo, com a Empresa C, que não utiliza o comércio eletrônico e vê que sua implantação será feita a médio ou a longo prazo. Para a ABAV o agente de viagem

terá de se adequar a esta nova realidade, pois o uso da tecnologia é irreversível, só não afirma quanto tempo ainda será necessário para as agências começarem a sentir a necessidade de comercializar eletronicamente pela Internet. Nota-se uma discrepância entre o que é apregoado pela ABAV aos seus afiliados e o que as agências tradicionais pensam e planejam em relação à utilização do comércio eletrônico em seus negócios. Enquanto para a ABAV os agentes terão de adequar-se ao uso da TI e que isso é irreversível, os agentes tradicionais e afiliados à ABAV demonstram pouca preocupação em utilizá-la.

Algumas empresas e a ABAV ressaltam que os agentes necessitam tornarem-se consultores de turismo. Ao tornarem-se consultores, os agentes necessitarão ter acesso a grandes quantidades de informações para atender às diversas necessidades de seus clientes. Isto corrobora a afirmação da EMBRATUR de que os agentes necessitarão de bibliotecas eletrônicas de informação para atender melhor a seus clientes.

EMBRATUR e ABAV parecem estar com posicionamento afinado em relação à necessidade dos envolvidos com negócios turísticos, tendendo a se modernizarem e utilizarem a TI em seus negócios.

A VARIG coloca o comércio eletrônico como altamente estratégico. É unanimidade entre os casos estudados que no futuro os bilhetes aéreos serão em sua maioria absoluta comercializados eletronicamente. O preço do bilhete eletrônico, de acordo com a VARIG, tem custo de oito dólares menor em relação ao bilhete de papel tradicional, sendo alto o volume de bilhetes comercializados pela empresa; a expectativa de redução de custos é muito grande.

Quadro 05 – O que os clientes buscam ao comprar turismo pela Internet ou agência.

O quadro 05 mostra motivos pelos quais os clientes preferem comprar pela rede.

<p>Empresa A</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para produtos iguais o preço é o maior atrativo.</li> <li>- Agilidade, quantidade de informação e encontrar serviço de qualidade de maneira rápida são os principais motivos da compra pela Internet.</li> <li>- Tempo médio de negociação é o mesmo de uma agência tradicional.</li> </ul>
----------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Noventa e nove por cento dos casos o cliente pesquisa na Internet e depois compra na agência tradicional.</li> <li>- A compra direta pela Internet junto ao destino é mais cara do que por uma agência de turismo tradicional ou não.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação de uma maneira cômoda, acessibilidade e segurança na transação e o mais rápido possível.</li> <li>- Gastar mais tempo para o seu lazer e menos tempo para buscar este lazer.</li> <li>- Exercitar seu poder de decisão sem influência de terceiros.</li> <li>- Fechamento de negócio em média são quatro contatos entre o cliente e a empresa.</li> <li>- Pesquisam na Internet, mas preferem comprar na loja tradicional.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilidade na compra e demonstrar modernidade (status).</li> <li>- Fechamento de negócio em média é mais rápido que em uma agência tradicional.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Na Internet o cliente recebe informação técnica que o confunde.</li> <li>- O produto anunciado pela Internet não é o mesmo oferecido pelo agente.</li> <li>- É difícil o cliente buscar informações na agência para depois comprar pela Internet.</li> <li>- Informações na Internet hoje não são de boa qualidade.</li> <li>- Os clientes preferem os agentes tradicionais pela consultoria.</li> <li>- Fator humano gera confiança, não se estabelece relação de confiança com sites.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O Maior diferencial das agências de viagens é o relacionamento humano, pois o computador é frio e não tem poder de decisão.</li> <li>- O cliente tem de interpretar as informações disponibilizadas.</li> <li>- É impossível não utilizar a Internet.</li> <li>- Razões para utilizar a Internet: <ul style="list-style-type: none"> <li>- A agência tem de estar atualizada.</li> <li>- Possibilidade de perda de espaço no mercado.</li> <li>- Distanciamento dos clientes e fornecedores.</li> </ul> </li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entendimento melhor do que está comprando</li> </ul>



E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turismo é muito técnico.</li> <li>- Venda pela Internet não disponibiliza ao cliente informações suficientes.</li> <li>- A maioria dos sites sobre turismo não são inteligentes.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É errado pensar que a Internet pode substituir o papel do ser humano no turismo.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expectativas dos consumidores estão mudando.</li> <li>- Com a Internet o cliente pode encontrar rapidamente informação.</li> <li>- Os consumidores da era Internet exigem satisfação informativa imediata, em quantidade e qualidade, e percebem que a Internet pode fazê-lo.</li> </ul>

Os motivos mais fortes usados pelos clientes que utilizam a Internet para realizar negócios turísticos é a idéia de que o preço é menor (ver quadro 06) e há mais facilidade em se obter informações.

Segundo a EMBRATUR, empresa A e empresa B os consumidores da Internet buscam e exigem informações em quantidade e qualidade de forma imediata. Segundo empresas tradicionais a informação disponibilizada na Internet é demasiada e de má qualidade, pois utilizam muitos termos técnicos de uso e conhecimento somente dos agentes, o que confunde o cliente, levando-o a comprar um produto diferente do que pretendia. Ficou evidente que as vendas pela Internet, atualmente, não são significativas, pois os clientes, em sua grande maioria, preferem pesquisar informações e preços pela Internet para somente depois procurar uma agência tradicional e fechar negócio, confirmando a tese de que o fator humano e a confiança são fatores determinantes em negócios com turismo.

Pelos dados coletados, o tempo necessário para realização de um negócio é o mesmo pela Internet ou pelo agente tradicional, mesmo que o cliente, via Internet, queira agilidade e rapidez; o fechamento do negócio acaba levando o mesmo tempo que em uma agência tradicional.

Quadro 06 – Preço do produto é decisivo na compra de produtos turísticos.

O quadro 06 mostra aspectos sobre a importância do preço dos produtos turísticos.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para o cliente de negócios o preço não é fator decisivo.</li> <li>- O cliente de uma viagem inesquecível não se preocupa com preços.</li> <li>- O cliente de categoria econômica busca preço.</li> <li>- Agências tradicionais que operam buscando menor preço tendem a sumir.</li> <li>- Para maioria dos clientes o preço é fator decisivo.</li> <li>- Os preços da empresa são equivalentes ao mercado de turismo em geral.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As empresas da Internet têm custo menor.</li> <li>- As empresas da Internet comunicam-se mais rapidamente com o cliente, dando a impressão de que os preços são menores.</li> <li>- Preço é o principal fator de decisão pela compra de produtos turísticos.</li> <li>- Produtos turísticos podem ser “padronizados” e somente o preço irá diferenciá-los.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preço é decisivo, mas em primeiro é a segurança da viagem.</li> <li>- O passageiro, pessoa jurídica, busca a segurança.</li> <li>- Para o passageiro pessoa física preço é decisivo.</li> <li>- Comprar bilhetes pela Internet não tem vantagem do preço em relação a um agente tradicional.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cliente que busca qualidade, preço é pouco decisivo.</li> <li>- Cliente de massa viaja de acordo com o orçamento.</li> <li>- Negócios na Internet ficarão restritos a pacotes padronizados.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É fator decisivo de compra.</li> <li>- Não sabe se o preço da agência tradicional é melhor ou pior do que na Internet.</li> <li>- Nenhuma agência tradicional vai diminuir os seus preços por causa da Internet.</li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preço é o fator que define a compra.</li> </ul>

E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cliente procura prazo e preço.</li> <li>- O agente tem de agregar diferencial ao seu produto.</li> <li>- O preço na Internet é o mesmo do mercado tradicional.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nas melhores opções de produtos turísticos, os agentes são imbatíveis no preço; em noventa por cento dos casos, o preço dos agentes tradicionais é melhor que o da Internet.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O campo pelo qual os agentes trabalham é o preço.</li> <li>- Para os empresários aumentar suas vendas reduzem os preços.</li> </ul>

Para a EMBRATUR o grande diferencial competitivo das empresas do setor de turismo é realmente o preço; para aumentar as vendas os empresários simplesmente reduzem os preços dos produtos. Esta opinião é confirmada pelas empresas estudadas, que dividem os clientes em três categorias, sendo que duas delas não se preocupam tanto com preço em primeiro plano, ou seja, a categoria dos executivos e a dos clientes que fazem uma viagem especial; a outra categoria, a dos clientes de massa, busca basicamente preço e prazo. Estes clientes de massa são a maioria absoluta do mercado, fazendo do preço nos produtos turísticos o grande diferencial entre vender e não vender. Popularizou-se a impressão de que os produtos vendidos pela Internet têm menor preço; porém, em se falando de turismo, essa impressão parece não se confirmar; as próprias empresas atuantes no mercado da Internet admitem que seus preços são equivalentes aos praticados no mercado tradicional. Já para a ABAV as melhores opções de preço estão com os agentes tradicionais em que em noventa por cento dos casos o preço dos agentes tradicionais é melhor. Para a empresa B os preços são equivalentes, porém as empresas que utilizam a Internet têm a capacidade de informar mais rapidamente os clientes sobre as ofertas, criando a impressão de que os preços são menores, embora não sejam, somente são vistos primeiro pelo cliente.

Quadro 07 – Impactos do uso da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo.

O quadro 07 mostra aspectos sobre os impactos da Internet e do Comércio Eletrônico no negócio turismo.

Empresa	- Para o cliente: mais informação por meio da Internet e mais
---------	---

A	<p>facilidade na negociação.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para as empresas: aumento da competição, melhor gerenciamento dos custos e a margem de intermediação tende a cair.</li> <li>- A totalidade dos negócios da empresa é feito pela Internet.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivos: agilidade, comodidade e grande quantidade de dados e informações disponíveis.</li> <li>- Negativos: a Internet “desumaniza” a relação de compra e venda.</li> <li>- É pouco provável um site fazer uma compra dos fornecedores e a venda aos clientes; parte destas relações necessita de contato humano.</li> <li>- No caso de venda de bilhetes é possível um site realizar tudo eletronicamente.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivos: rapidez na obtenção de informações, aumento da eficiência das empresas, redução de custos, visualização do que está comprando, leilões reversos das companhias aéreas e passagens de último minuto.</li> <li>- Negativos: abuso de envio de informação não requisitadas.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivo: facilita e agiliza o processo de venda.</li> <li>- Negativo: acaba com a interação do ser “humano”, que no turismo é essencial.</li> <li>- Razões não utilizar a Internet nos negócios: existe falta de perspectivas e conhecimento sobre o comércio eletrônico, o cliente prefere o atendimento pessoal (fator humano).</li> <li>- Turismo é negócio que exige conhecimento técnico.</li> <li>- Usar Internet no futuro será uma necessidade para agências tradicionais.</li> <li>- A Internet não irá substituir os meio de comunicação tradicionais.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivo: agiliza a comercialização e a comunicação com clientes e fornecedores, facilita a fase de negociação e melhor tempo de resposta.</li> <li>- Negativos não apontou nenhum.</li> <li>- Quando algo se torna “moda”, a maioria das pessoas a utilizam.</li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivos: agiliza a informação, diminui custos com folheteria e</li> </ul>

E	<p>facilita a negociação.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O cliente pesquisa informações na Internet; isso facilita a negociação com o agente.</li> <li>- Negativo: gastos mal feitos em tecnologia.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O uso do comércio eletrônico não é uma questão de sobrevivência, o agente deverá agregar algum diferencial ao produto para o cliente não comprar diretamente com o fornecedor.</li> <li>- A Internet é uma ótima fonte de informação para clientes e agentes.</li> <li>- As agências terão a Internet como novo canal de vendas e comunicação.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Novas tecnologias, como a Internet, estão provocando uma polarização no mercado. As empresas que irão crescer serão as grandes companhias de alcance mundial.</li> <li>- Pode incrementar o negócio do agente.</li> <li>- Melhorar as comunicações e os relacionamentos com os clientes.</li> <li>- Reduzir custos.</li> <li>- Criar boas maneiras de relacionamento público entre os destinos e a empresa.</li> </ul>

Os impactos que se destacam, segundo as empresas pesquisadas são os seguintes.

Para os Clientes.

*Positivos.* Mais informação, facilita a negociação, agilidade, comodidade, possibilidade de visualização do que está comprando; leilões reversos das companhias aéreas e a possibilidade de venda de passagens de último minuto.

*Negativos.* A Internet “desumaniza” a relação de compra e venda e o abuso no envio de informação não requisitada.

Para as empresas.

*Positivos.* Melhor gerenciamento e redução dos custos, aumento da eficiência, facilita e agiliza o processo de venda e comunicação com clientes e fornecedores.

*Negativos.* Aumento da competição, diminuição da margem de intermediação e gastos mal feitos em tecnologia, por falsa expectativa de lucros.

Quadro 08 – Tipo de comércio eletrônico praticado.

O quadro 08 mostra o tipo de comércio eletrônico utilizado pelos casos estudados.

Empresa A	- Somente o negócio-a-consumidor.
Empresa B	- No site somente o negócio-a-consumidor, para clientes corporativos é o negócio-a-negócio.
VARIG	- É todo negócio-a-consumidor.
Empresa C	- Não pratica comércio eletrônico pela Internet.
Empresa D	- Não pratica comércio eletrônico pela Internet. Em breve estará presente com um site informativo.
Empresa E	- Não pratica comércio eletrônico pela Internet. - Estão implantando um site para divulgação de produtos.
Abav	- Não pratica comércio eletrônico pela Internet. Mas está presente.
Embratur	- Não pratica comércio eletrônico pela Internet. Mas está presente.

As empresas atuantes na Internet praticam o negócio-a-consumidor, que é a venda diretamente ao consumidor; somente a empresa B tem um serviço de comércio eletrônico entre empresas (negócio-a-negócio) mas este serviço não está presente no seu site. Isso mostra que a vocação destas empresas é o mercado de varejo de turismo, ou seja, concorrer com as agências tradicionais pelo consumidor. As agências tradicionais não praticam comércio eletrônico, embora empresa E e Empresa D estejam dando o primeiro passo rumo à Internet, implantando sites para divulgação de produtos. As instituições não praticam, mas incentivam o mercado a utilizar o comércio eletrônico.

### 6.3 Fontes de Informações

Quadro 09 – Fontes de informações nacionais.

O quadro 09 mostra as fontes de informações nacionais dos casos estudados.

Empresa A	- Mercado nacional de turismo. - EMBRATUR - muito pouca informação.
Empresa B	- Mercado nacional de turismo e em estudos sobre tendências de mercado. - ABAV e EMBRATUR.
VARIG	- Com os clientes e o grande know-how no ramo de transporte aéreo.
Empresa C	- Com os clientes. - ABAV e EMBRATUR – pouca contribuição oferece. - A Internet é o último recurso a ser pesquisado para busca de informações.
Empresa D	- Mercado em geral. - ABAV e EMBRATUR.
Empresa E	- No mercado em geral. - ABAV e EMBRATUR.
Abav	- Encontros e congressos nacionais. Tem procurado alertar e informar os agentes sobre os impactos da TI nos negócios.
Embratur	- Encontros e congressos nacionais.

As empresas, basicamente buscam informações para a tomada de decisões no mercado nacional de turismo, acompanhando os passos dos concorrentes e principalmente os desejos dos clientes. A ABAV e a EMBRATUR geraram opiniões polêmicas entre os casos estudados, como instituições provedoras de informações para o mercado. Para algumas empresas ambas nada ou pouco ajudam o turismo; para outras elas fazem bem o seu papel.

Quadro 10 – Fontes de informações internacionais.

O quadro 10 mostra as fontes de informações internacionais dos casos estudados.

Empresa A	- Mercado tradicional e on-line norte-americano. - Modelos externos não se enquadram no mercado brasileiro.
Empresa B	- Mercado norte-americano. - As similaridades com o mercado brasileiro são maiores.
VARIG	- Sites da United Airlines e American Airlines e na Star Alliance.
Empresa C	- Praticamente não são utilizadas.
Empresa D	- Operadoras coligadas que atuam na Europa, utiliza a Internet e e-mail para isso.
Empresa E	- Estados Unidos porque vendem muito bem seus produtos. - Europa porque é o destino mais procurado no mundo.
Abav	- Associações norte-americanas de agentes de viagens.
Embratur	- Congressos Internacionais, encontros e reuniões da OMT.

No mercado externo, a VARIG procura assimilar as estratégias das empresas que possuem mais experiência em comércio eletrônico. A VARIG também faz benchmark dos sites da American Airlines e United Airlines. As outras empresas quase não coletam informações no exterior, por achar que os modelos de negócios e culturas são diferentes; com isso as soluções implantadas no exterior não dariam certo no Brasil. Das fontes de informações internacionais citadas, as empresas colocam que somente fazem sondagens, obtendo uma visão geral das tendências nos mercados internacionais.

Pelo que foi colocado pelas instituições, ambas buscam informações no exterior, tentando trazer ao mercado brasileiro os caminhos escolhidos por países em que o turismo seja fortemente explorado.

Em nenhum dos casos a Internet aparece como uma importante fonte de informações para a tomada de decisões das empresas, nem mesmo nas empresas que atuam pela Internet.

Percebe-se um choque de opiniões entre a VARIG, as instituições e as outras empresas em relação à utilização de modelos de negócios de outros



países, pois a maioria das empresas julgam o mercado brasileiro diferente dos mercados internacionais e praticamente não utilizam este tipo de informação, enquanto as instituições e a VARIG buscam nos modelos internacionais informações e idéias para aplicá-las no mercado nacional.

#### 6.4 Serviços Oferecidos

Quadro 11 – Descrição dos serviços.

O quadro 11 os serviços oferecidos pelos casos estudados.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Férias por destino, férias por tipo, pacotes, cruzeiros, roteiros 2001/2002, experiências de clientes, curiosidades, publicidade.</li> <li>- Não oferecem produtos e serviços não turísticos.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viagens especiais: cruzeiros marítimos, ecoturismo, esqui, feiras, internacionais, feriados, gls, pacotes rodoviários, resorts no brasil, tours gastronômicos, turismo aventura.</li> <li>- Outros serviços: aeroportos, álbum de fotos, alfândega, bagagem, câmbio, clima, consulados, cuidados especiais, direitos do viajante, documentação, fusos, guias, mapas, metrô, notícias, parques nacionais, parques temáticos, pesos e medidas, reportagens, vacinas, vistos.</li> <li>- Serviços não turísticos; por exemplo, serviços de clima.</li> </ul>
Varig	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Passagens aéreas, locação de automóvel, reservas em hotel, informações de partida e chegada, refeições especiais e programas de fidelidade.</li> <li>- Serviços não turísticos oferecidos: VARIG-LOG e informações sobre clima.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venda de passagens aéreas e trem, pacotes de viagens, roteiros especiais (exclusivos ou complexos), passeios individuais, hotel, locação de carros, consultoria.</li> <li>- Não oferecem produtos e serviços não turísticos.</li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultoria, planejamento de viagens, venda de passagens</li> </ul>

D	<p>aéreas, trem, navio, pacotes de viagens, roteiros, passeios diversos, hotel, locação de carros.</p> <p>- Não oferecem produtos e serviços não turísticos.</p>
Empresa E	<p>- Locação de automóveis, city tour, traslados, tradutor, acompanhamento da viagem, bilhetes, estadias em hotéis, serviços marítimos, rodoviários, em suma qualquer serviço de logística que um cliente necessite para deslocar-se de sua cidade para o destino escolhido.</p> <p>- Não oferecem produtos e serviços não turísticos.</p>
Abav	<p>- Promover congressos, exposições, cursos, seminários e conferências .</p> <p>- Pelo site: classificados, planeje sua viagem, conversor de moedas, tempo e temperatura, informações de associados, cursos aos associados (icabav), como se associar a ABAV, estatísticas do turismo, links para as agências associadas que possuem site.</p> <p>- Serviços não turísticos, por exemplo serviços de clima e estatística.</p>
Embratur	<p>- Oferece no site informações em português, inglês ou espanhol para turistas, cidadão comum, empresas e profissionais de turismo.</p> <p>- Serviços não turísticos, estatísticas de turismo.</p>

As empresas tradicionais oferecem praticamente qualquer serviço ou produto relacionado a turismo apresentados por Ignarra (1999). Para a Empresa E uma agência de turismo de médio porte tem de oferecer qualquer serviço de logística para o cliente que necessite deslocar-se de sua cidade a outro destino.

Das empresas atuantes na Internet a empresa A é especializada em pacotes de viagens, oferece venda de bilhetes associado a um parceiro e concorrente (site Reserve). Pacotes são produtos padronizados pouco especializados facilmente gerenciados e comercializados; porém analisando a evolução do site é perceptível que a empresa A está aos poucos incrementando as opções de negócios em seu site. A empresa B, é sem dúvida, dentre as empresas atuantes na Internet, a que oferece mais opções de produtos e serviços. Isso é explicável, pois a empresa teve sua origem em modelos tradicionais de agências de turismo com larga experiência de mercado internacional de turismo; recebeu e recebe investimentos muito mais significativos que o comércio eletrônico da VARIG

e a empresa A. Dentre os casos estudados a empresa B é o site que mais se aproxima de uma agência tradicional no número e flexibilidade de opções oferecidas, mas é também o que tem a maior estrutura funcional.

As agências tradicionais não oferecem serviços que não sejam turísticos, e fica evidente que a Internet possibilita aos clientes mais opções principalmente referentes à informação, como por exemplo os serviços não turísticos citados: clima, serviços de entrega de bilhetes on-line, estatísticas sobre turismo. Estes serviços dificilmente podem ser oferecidos com agilidade pelos agentes tradicionais.

Das instituições, ambas possuem sites na Internet; o da EMBRATUR é voltado ao público em geral e desde setembro de 2001, após sua reestruturação, passou a ser mais informativo, oferecendo inúmeras opções sobre destinos no Brasil, estatísticas de turismo, fotos, informações institucionais, enfim, um site promocional do turismo no Brasil. Já o da ABAV é um site praticamente institucional, e que recentemente está disponibilizando os endereços dos sites de agências filiadas que já estejam presentes na Internet.

Cita-se o fato de os sites exercerem influência sobre a decisão do cliente e terem mais flexibilidade de mudar o tipos de produtos oferecidos do que as agências tradicionais. Por exemplo, quando o turismo para o exterior está em baixa, os sites aumentam a quantidade de informações sobre pontos turísticos nacionais e diminuem as informações sobre os destinos internacionais; isso acaba influenciando o cliente a viajar para destinos locais.

Quadro 12 – A Tecnologia da Informação (TI) cria novos serviços turísticos.

O quadro 12 mostra aspectos da TI sobre criação de novos serviços.

Empresa A	- Serviços ou produtos turísticos não são criados pela TI. - Existem casos de sites que vendem informações mediante assinatura; mas são raros e não se pode dizer que isso seja serviço turístico.
Empresa B	- Não tem conhecimento de serviços gerados a partir da tecnologia; somente facilita o gerenciamento dos produtos existentes.
VARIG	- Serviços ou produtos turísticos não são criados pela TI.

Empresa C	- Não cria novos serviços turísticos, cria curiosidade e disponibiliza informações.
Empresa D	- Pode facilitar, mas quem cria produtos turísticos é o homem.
Empresa E	- Não cria, mas facilita a negociação e a necessidade informativa.
Abav	- Serviços ou produtos turísticos não são criados pela TI, somente facilita.
Embratur	- Serviços ou produtos turísticos não são criados pela TI.

Segundo os entrevistados a TI não cria serviços ou produtos turísticos. Ela facilita o acesso a informações para o cliente e cria curiosidade, mas quem cria os serviços é o homem. Embora citado, há possibilidade de um “turista” conhecer os destinos turísticos pela Internet com fotos, filmes, realidade virtual etc.; as empresas acreditam que o turista necessita vivenciar, presenciar o lugar que deseja conhecer. Casos de sites que vendem informações foi citado pela empresa A, mas segundo a empresa são raros e não se caracteriza como novo serviço turístico.

## 6.5 Ameaças e Oportunidades

Quadro 13 – Ameaças ao crescimento do comércio eletrônico nas empresas e no Brasil.

O quadro 13 mostra as ameaças ao crescimento do comércio eletrônico no Brasil.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas governamentais, sistema de impostos, infra estrutura de tecnologia, condições sócio-econômicas e culturais da população.</li> <li>- Para o comércio eletrônico da empresa: a principal é a concorrência de empresas, grande volume financeiro e com forte poder divulgação.</li> <li>- Tecnicamente os concorrentes na Internet estão num mesmo nível.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidade gerencial de quem governa for inadequada.</li> <li>- Para o comércio eletrônico da empresa, a principal é a concorrência.</li> </ul>

VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infra-estrutura de telecomunicação.</li> <li>- Para o comércio eletrônico da VARIG: Os GDS concorrentes atuando na Internet.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O comércio eletrônico ainda irá demorar para ser feito pelas agências tradicionais.</li> <li>- Não conhece agências tradicionais que utilizam a Internet para realizar negócios.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Há falta de confiança das pessoas para comercializar pela Internet.</li> <li>- Pouca confiança nos sistemas de pagamento.</li> <li>- Fator humano necessário.</li> <li>- Não conhece agências tradicionais que utilizam a Internet para realizar negócios.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A cultura das empresas e da sociedade.</li> <li>- A falta profissionalismo no mercado.</li> <li>- Não conhece casos de agências tradicionais comercializando pela Internet.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Custo da implantação de infra-estrutura de TI nas empresas.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problemas tecnológicos e principalmente culturais.</li> </ul>

A infra-estrutura tecnológica, comunicação deficiente, cultura das empresas e da sociedade e pouca confiança dos consumidores nos sites e nos sistemas de pagamento apontaram-se como os maiores entraves ao crescimento do comércio eletrônico no Brasil; a VARIG vê ainda que é muito pequeno o número de pessoas que tem acesso a computador, linha telefônica e conseqüentemente a Internet. A questão de competência gerencial do governo também foi citada com destaque.

Dentre as empresas atuantes na Internet a concorrência é o principal risco ao seu crescimento.

Os riscos dos sistemas de pagamento pela Internet são também destacados pela ABAV. Em relação a isso as empresas atuantes na Internet colocam que não existe este perigo e que esse temor generalizado de realizar pagamentos pela Internet foi criado por noticiários mal elaborados e por pessoas com pouco conhecimento tecnológico.

Quadro 14 – Novos produtos.

O quadro 14 mostra aspectos sobre a oferta de novos produtos.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pacotes turísticos personalizados o mais próximo das necessidades do cliente.</li> <li>- Venda de bilhetes aéreos e reservas de hotéis por parceria com o site Reserve .</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Novos produtos: passagens de última hora (last minute reservation).</li> <li>- Novas tecnologias que facilite disponibilizar o produto ao cliente.</li> <li>- Tecnologia é indiscutivelmente um meio de conseguir liderança no mercado.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolve novos produtos ou produtos substitutos, sistema de reservas Amadeus.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O cliente força as agências a criar.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Está sempre criando novos produtos, buscando mudar o que já oferece, criando novos trajetos, pontos de visita.</li> <li>- Está implementando um site para Internet.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estuda o que o mercado quer e procura abordá-lo de maneira diferenciada.</li> <li>- No Brasil faltam produtos e serviços de turismo.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os agentes terão de buscar soluções de tecnologia para seus negócios.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As pequenas terão de se especializar em determinados produtos.</li> </ul>

A criação de novos produtos, que aumentem a competitividade das empresas, foi considerada muito importante, porém percebe-se que estas inovações de produtos são decorrentes dos desejos dos clientes. As empresas de per si pouco procuram inovar seus produtos. Para a empresa E existem poucos produtos turísticos no Brasil.

A venda de passagens de última hora é um novo produto no mercado brasileiro que as empresas atuantes na Internet planejam comercializar.

Mas é novo para o mercado nacional, pois no mercado norte-americano já é comercializado.

Quadro 15 – Fornecedores.

O quadro 15 mostra aspectos sobre fornecedores.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No Brasil na parte de pacotes de viagens são poucos.</li> <li>- Em torno de noventa por cento das vendas das operadoras são feitas pelas agências.</li> <li>- Percebe-se a possibilidade de as operadoras comercializarem no varejo.</li> <li>- A Internet está fazendo que todos os envolvidos no processo do negócio turismo raciocinem e repensem seu negócio e suas relações com seus parceiros comerciais.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Internet por si só não consegue suprir toda a necessidade do mercado. Os intermediários são necessários.</li> <li>- Pela Internet pode-se concentrar informações sobre todos os fornecedores primários em um único lugar.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A empresa procura formar parcerias com associações de turismo estaduais.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utiliza o sistema GDS Gallileo e operadoras.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operadoras de turismo e o sistema de reservas AMADEUS.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criam relacionamentos de longo prazo.</li> <li>- Buscam novos fornecedores para novos produtos.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O agente necessita utilizar bons fornecedores, que são o principal fator determinante de qualidade e preço.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar serviços on-line de pesquisas de mercado, foros de debates, agências de notícias na Internet para comunicação com os fornecedores de produtos turísticos e obtendo informações atualizadas sobre disponibilidade de produtos.</li> <li>- A Internet permite aos fornecedores colocar e manter sua própria informação on-line.</li> </ul>

	- Parte do setor hoteleiro trabalha com grandes operadoras e não precisam investir em novos canais e conseqüentemente não precisam investir em tecnologia.
--	--

Para a ABAV os fornecedores são o principal fator que influencia a composição de preço e qualidade em produtos turísticos.

A Internet pode ser utilizada para melhorar a comunicação entre as agências e fornecedores, embora os fornecedores das agências tradicionais se restrinjam aos sistemas de reservas (GDS) e às operadoras, ou seja, as agências praticamente não trabalham para os fornecedores primários.

Para a empresa B, a Internet por si só não consegue suprir toda a necessidade do mercado e os intermediários tornam-se necessários. A EMBRATUR enfatiza que no setor de turismo os intermediários são muitos; entre os fornecedores primários e o consumidor estão as operadoras, os GDS e as agências e mesmo com tantos intermediários, o preço final ao consumidor acaba ficando menor, quando comprado pelas agências em comparação do que é comprado diretamente pela Internet, pois na Internet os fornecedores primários colocam seus preços de tabela, sem descontos.

Os descontos nas taxas conseguidos pelas operadoras parecem altos, pois mesmo com tantos intermediários ainda conseguem um preço mais competitivo do que se o fornecedor primário vendesse diretamente ao consumidor. A expectativa é de que este cenário mude, pois a Internet está forçando os envolvidos no negócio turismo a repensar seu negócio e suas relações com seus parceiros comerciais.

Quadro 16 – Sites que negociam turismo pela Internet ameaçam as agências tradicionais.

O quadro 16 evidencia possíveis ameaças que os sites representam à agências tradicionais.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A maior barreira será a cultura fornecedores primários.</li> <li>- Os bilhetes aéreos vão ser totalmente comercializados eletronicamente.</li> <li>- O hotéis de rede também irão implantar modelo eletrônico de comercialização. Sobrarão os pequenos hotéis, destinos especiais.</li> </ul>
-----------	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existem clientes que não gostam de Internet.</li> <li>- As agências irão tornado-se consultores de viagens, comercializando seu conhecimento acerca dos destinos.</li> <li>- No cenário proposto por Vassos (1998): atualmente predomina o cenário 2 (figura 02) e se acontecer o cenário 3 (figura 03) haverá renegociação das margens e taxas entre fornecedores, agentes e operadoras.</li> </ul>
<p>Empresa B</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não, pois o agente tem papel fundamental no mercado de turismo.</li> <li>- A Internet é somente um novo mercado.</li> <li>- O aumento do comércio eletrônico pela Internet não será pela diminuição dos negócios das agências tradicionais, mas pelo aumento das ofertas e do mercado.</li> <li>- As companhias aéreas estão cada vez mais vendendo diretamente pela Internet.</li> <li>- A estrutura física de agência sempre existirá.</li> <li>- Hoje dos cenários propostos por Vassos (1998), a empresa se coloca no cenário 2 (figura 2) e é o que prevalece.</li> </ul>
<p>VARIG</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não, porém vai absorver uma boa parte do mercado.</li> <li>- As agências terão de mudar o foco e se tornar um consultor de viagem.</li> <li>- O agente é um parceiro da VARIG.</li> <li>- O cliente confia no agente como um consultor e a Internet é pouco provável que consiga estabelecer esta confiança. O grande problema para o site é a confiabilidade.</li> <li>- Hoje dos cenários propostos por Vassos (1998), o cenário 2 (figura 02) é o que prevalece e a VARIG busca o cenário 3 (figura 03).</li> </ul>
<p>Empresa C</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os sites não ameaçarão as agências tradicionais tão cedo.</li> <li>- As agências no mercado vão diminuir, deverá consolidar-se o consultor de viagem.</li> <li>- Bilhete aéreo será totalmente eletrônico no caso de viagens tipo origem-destino.</li> <li>- As operadoras vender através da Internet diretamente ao consumidor só será possível para pacotes simples.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O maior diferencial das agências é a personalização, conhecimento técnico e penetração no mercado (“capilaridade”).</li> <li>- O cenário 2 (figura 02) proposto por Vassos (1998) é o predominante atualmente, sendo que o cenário 3 (figura 03) dificilmente irá prevalecer.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Internet não ameaça os agentes.</li> <li>- Os sites não possuem relacionamento pessoal e não disponibilizam informações privilegiadas.</li> <li>- Os bilhetes aéreos serão vendidos diretamente pela Internet. Os terminais de reservas (GDS) diminuirão ou desaparecerão.</li> <li>- O agente de viagem deixará de ser vendedor para tornar-se consultor de turismo.</li> <li>- Hoje em relação aos cenários propostos por Vassos (1998), predomina o cenário 2 (figura 02), o cenário 3 (figura 03) não irá acontecer pela necessidade de um consultor com informações privilegiadas e confiáveis.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A grande ameaça é a acomodação e o isolamento tecnológico.</li> <li>- Agência precisa integrar-se ao mundo da Internet.</li> <li>- Bilhetes aéreos serão gerenciados eletronicamente, porém a venda não será eletrônica.</li> <li>- O agente deve colocar-se como especialista em turismo.</li> <li>- Existe a tendência de crescimento do mercado brasileiro.</li> <li>- Os fornecedores primários usarem a Internet como canal de negócios é preocupante.</li> <li>- Os operadores venderem diretamente ao consumidor não ameaça as agências tradicionais.</li> <li>- Cenários Vassos (1998), a empresa e maioria do mercado no cenário dois (figura 02). O cenário 3 (figura 03) não terá parte significativa do mercado.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Internet por si só não substituirá a agência tradicional.</li> <li>- Os sites são apenas concorrentes, como outra empresa negociando turismo, não algo que possa mudar o modo como o negócio turismo é comercializado.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Internet é muito mais uma oportunidade do que uma ameaça.</li> <li>- Grandes empresas mundiais tendem a entrar no mercado brasileiro, mas não representam uma ameaça aos agentes tradicionais.</li> <li>- As agências tradicionais utilizarão a Internet para melhorar seus negócios.</li> <li>- Penetração no mercado (“capilaridade”) dos agentes de viagens é seu diferencial.</li> <li>- A venda de bilhetes pelas agências diminuirá; e os que trabalham somente isso terão dificuldades para se manter no mercado.</li> <li>- Cenários Vassos (1998), a maioria está no cenário 2 (figura 02) e muito poucas no cenário 3 (figura 03).</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Novas tecnologias podem ser ameaça para os agentes de viagens tradicionais.</li> <li>- Os que pensam que não existe a necessidade de se adaptar terão problemas.</li> <li>- Pequenas empresas terão de buscar um nicho de mercado.</li> <li>- Empresas médias são grandes demais para buscar um nicho de mercado e pequenas demais para buscar competir num mercado mundial.</li> </ul>

Todos os casos pesquisados demonstraram que os agentes de viagens deixarão de ser vendedores de turismo para tornarem-se consultores de turismo, quando serão responsáveis pela elaboração e gerenciamento da viagem do cliente. Para tal deverão criar uma forte relação de confiança com os clientes. Aprender e utilizar a TI para facilitar a prestação do serviço de criação e gerenciamento de viagens. A Internet, neste caso, torna-se uma aliada do agente para o atendimento dos clientes.

Além do agente consultor, outro fator que fortalece as agências tradicionais é a penetração no mercado, principalmente no interior do país, onde a infra-estrutura de TI é pequena.

Há consenso entre as empresas no sentido de que haverá mercado para todos os modelos de negócios, primeiramente porque o mercado tende a

aumentar e segundo porque haverá clientes querendo efetuar negócios totalmente pela Internet e outros totalmente pelo modo tradicional.

As maiores ameaças às agências tradicionais seriam os seguintes.

- As grandes operadoras comecem a vender no varejo, o que já acontece em alguns casos isolados.
- Problemas com a venda eletrônica de bilhetes aéreos às agências, cujo negócio seja a venda de bilhetes aéreos.
- Segundo a ABAV, Empresa C e empresa E, a falta de regulamentação da profissão de agente de turismo.
- Segundo a EMBRATUR as pequenas agências terão de buscar nichos de mercado para atuar onde o nível de especialização seja maior. Por exemplo, as grandes empresas delegar/transferir a um agente a exclusividade de todo o gerenciamento das viagens corporativas.

Em relação aos cenários propostos por Vassos (1998), o cenário pós-Internet 2 (figura 02) comprova o que está acontecendo ou aquilo em que pretendam atuar. O cenário 1 (figura 02) só não é descartado pela VARIG que pretende colocar seus negócios neste cenário, onde não haveria intermediários, seria o bilhete eletrônico.

As possibilidades que a Internet traz força as empresas atuantes no setor de turismo a repensar e modificar seus modelos de negócios para se adequar ao momento tecnológico que vivemos.

Quadro 17 – Entrada de fortes concorrentes que utilizam a Internet para realizar negócios.

O quadro 17 mostra aspectos sobre a entrada de novos concorrentes.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Já aconteceu e ainda está acontecendo, porém a entrada de outros concorrentes é pouco provável.</li> <li>- Alguns sites estão se unindo (ex. UOL e TurismoNet).</li> <li>- A entrada somente é possível por meio de aquisições de agências locais que já possuam registros na Embratur e IATA (International Air Transport Association).</li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe uma tendência de polarização em poucos grandes sites de</li> </ul>

B	turismo.
VARIG	- Já ocorre.
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As grandes operadoras internacionais já possuem filiais no Brasil.</li> <li>- Por maior e mais poderoso que seja o concorrente, ele não irá tirar o maior diferencial das agências, que é a personalização, conhecimento técnico e principalmente penetração no mercado (capilaridade).</li> <li>- A maior ameaça às agências tradicionais é a falta de ética, profissionalismo e a não regulamentação da profissão de agente de turismo.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No mercado eletrônico poderá e deverá acontecer, mas não afetará as agências que se colocarem como consultoras de viagens.</li> <li>- O cliente compra do agente com quem ele tenha confiança.</li> </ul>
Empresa E	- O concorrente é um grande balizador nos negócios, e não uma ameaça.
Abav	- No representam uma ameaça aos agentes tradicionais. Os sites que comercializam turismo pela Internet são vistos pela ABAV como concorrentes.
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Internet estão provocando uma polarização no mercado.</li> <li>- Irão crescer as grandes companhias de alcance mundial, cuja competência se baseará na popularidade de sua marca e nas economias de escala.</li> </ul>

Para a EMBRATUR, o mercado sofrerá uma polarização; restarão poucas e fortes empresas atuando no setor. Ainda, segundo ela, as empresas de alcance mundial que trabalham com economia de escala e têm uma forte marca no mercado estarão dominando os negócios no setor. Esta polarização já ocorre, por exemplo, na união de dois grandes sites da Internet a UOL e a TurismoNet, e ainda vale lembrar que a UOL é parceiro da empresa B; até se confunde com ele, o que evidencia uma possível união entre eles no futuro. Outros exemplos são a criação do site de viagens Rumbo ([www.rumbo.com.br](http://www.rumbo.com.br)), pertencente ao Provedor Terra e ao sistema de reservas Amadeus. É um caso que chama a atenção, pois o Terra é

parceiro da empresa A e o Amadeus tem como maior acionista no Brasil a VARIG; ambos criaram uma terceira empresa que irá concorrer com a própria empresa A e com o comércio eletrônico da VARIG.

São apenas alguns casos dentre outros que mostram que está ocorrendo polarização em poucas e grandes empresas atuantes no setor de turismo no Brasil. São empresas mundiais criando parcerias para atuar no Brasil.

A ABAV e as agências tradicionais não vêem perigo nestas grandes empresas que utilizam a Internet para realizar negócios de turismo; esta segurança é pelo poder de penetração no mercado, que somente as agências possuem, em relação ao relacionamento humano e de confiança entre agente e cliente.

Quadro 18 – Qualidade nos serviços turísticos.

O quadro 18 mostra aspectos sobre qualidade em serviços turísticos.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço turístico com qualidade é dar ao cliente o melhor que ele pode ter sem enganá-lo.</li> <li>- Fatores que geram qualidade: confiabilidade, prontidão, segurança, tangibilidade dos serviços.</li> <li>- Mudanças na qualidade dos serviços: aumento da concorrência, exigência dos consumidores.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A qualidade é medida pela experiência, satisfação e felicidade que o cliente teve durante a viagem.</li> <li>- Fatores que geram qualidade: prontidão, confiabilidade, segurança, tangibilidade dos serviços.</li> <li>- Fatores que causam mudanças na qualidade: aumento da concorrência, exigência dos consumidores, identificação das necessidades do mercado.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade em serviço turístico é transportar com segurança, respeito, cumprir o que é proposto, disponibilizar informações importantes sobre a viagem.</li> <li>- Fatores que geram qualidade: confiabilidade, prontidão, segurança.</li> <li>- Aumento de qualidade de serviços: aumento da concorrência, exigência dos consumidores.</li> </ul>

Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade em serviço turístico é garantir que tudo na viagem estará em ordem, contato humano e oferecer aos clientes confiança, credibilidade.</li> <li>- Fatores que geram qualidade: confiabilidade, comunicação.</li> <li>- Aumento de qualidade de serviços: exigência dos clientes.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade ocorre quando existe renovação, novas idéias, melhorar ou mudar o negócio.</li> <li>- Fatores que geram qualidade: Relação Humana, Confiança.</li> <li>- Aumento de qualidade de serviços: Exigência dos clientes.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade é vender e cumprir com o que foi vendido.</li> <li>- A exigência dos clientes aumentou nos últimos anos.</li> <li>- O cliente é que força a melhoria de qualidade dos serviços.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade em serviços turísticos é a satisfação do cliente.</li> <li>- O cliente valoriza o uso de tecnologia, e é um fator de qualidade.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de um selo de qualidade para sites na Internet.</li> <li>- Homologando sites inspecionados e considerados de qualidade elevada.</li> <li>- Não existe nenhuma razão para as empresas turísticas utilizarem Internet.</li> </ul>

É predominante a idéia de que qualidade em turismo se firma quando o cliente volta da viagem satisfeito; essa mensuração da qualidade é feita de maneira simples, no pós-venda por meio de contato com o cliente.

A exigência dos clientes é o maior fator determinante para que as empresas melhorem a qualidade dos produtos e serviços oferecidos; novamente nas empresas atuantes pela Internet aparece a preocupação com a concorrência.

Em relação aos fatores que geram qualidade nas empresas da Internet as respostas quase sempre giraram entorno de dois fatores a confiabilidade e segurança na negociação. No caso das agências tradicionais o gerador de qualidade está baseado no relacionamento humano, que facilitaria a comunicação e acarretaria a criação de uma relação de confiança, que seria o principal fator de qualidade.

A EMBRATUR, para melhorar a falta de confiança dos clientes nos sites, apresenta a idéia da criação de um selo de qualidade, que homologue os sites considerados pela instituição como confiável e com produtos de qualidade.

Para a ABAV e empresa E a Tecnologia da Informação é um fator gerador de qualidade no turismo, já a Empresa C coloca que seus clientes não se preocupam com o uso ou não de tecnologia, principalmente os clientes com idade acima de quarenta anos.

## 6.6 Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação

Quadro 19 – Recursos e estrutura de Tecnologia da Informação utilizada.

O quadro 19 mostra os recursos de TI utilizadas.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O site está hospedado no provedor Terra, que é responsável pela manutenção de equipamentos e sistemas do site.</li> <li>- A atualização do site é feita diretamente nos servidores do provedor.</li> <li>- Utiliza conexão banda larga (64kbps x 256kbps) por microondas.</li> <li>- Nenhum dos recursos de tecnologia utilizados é exclusivo para turismo.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O site está hospedado no provedor Universo on-line, que é responsável pela manutenção de equipamentos e sistemas do site.</li> <li>- A atualização do site é feita diretamente nos servidores do provedor.</li> <li>- Utiliza conexão banda Larga (64kbps x 256kbps) tecnologia ADSL.</li> <li>- Utiliza um sistema GDS que é específico para os negócios com turismo.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O site fica hospedado no provedor de serviços de Internet Psinet, que é responsável pela manutenção de equipamentos e sistemas do site.</li> <li>- A atualização do site é feita por uma empresa prestadora de serviços a pedido do setor de comércio eletrônico da empresa.</li> <li>- Somente o sistema Amadeus (GDS) é de aplicação exclusiva ao setor de turismo.</li> </ul>



Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conecta-se à Internet ligados por linha discada nos provedores IG e UOL.</li> <li>- O acesso é para envio e recebimento de e-mail.</li> <li>- Utiliza um terminal GDS (Galileo) de aplicação exclusiva ao setor de turismo.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conecta-se à Internet ligados por linha discada no provedor UOL.</li> <li>- O acesso é principalmente para envio e recebimento de e-mail.</li> <li>- Utiliza um terminal GDS (Amadeus) de aplicação exclusiva ao setor de turismo.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalha com os dois maiores sistemas GDS (Galileo e Amadeus).</li> <li>- Possuem um sistema próprio de gerenciamento do negócio</li> <li>- O e-mail começa a substituir o telefone, fax e cartas.</li> <li>- No mercado existe a necessidade de um comprometimento documental do fechamento do negócio e o e-mail ainda não tem base jurídica para isso.</li> <li>- Utiliza conexão com Internet de banda larga (tecnologia ADSL).</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não tem nada contra a tecnologia.</li> <li>- A tecnologia deve ser utilizada dentro das agências de viagem.</li> <li>- Não é justo dizer que a Internet é uma vilã ou que o comércio eletrônico não funciona.</li> <li>- A tecnologia não é boa nem má, depende de como é utilizada.</li> <li>- A Internet não é capaz de solucionar equívocos comerciais (no show e overbooking).</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acredita que futuramente o bilhete aéreo será eletrônico.</li> <li>- A Internet é um canal de distribuição mais direto.</li> <li>- Parte do setor hoteleiro fica reservado na alta temporada e acaba não investindo em novos canais de comercialização e tecnologia.</li> </ul>

Todas as empresas atuantes na Internet transferiram a implantação e manutenção dos recursos de TI a terceiros e se concentraram nos seus respectivos negócios. Demonstrando que nestes casos a TI é utilizada nos negócios como um meio e não como um fim. Estas empresas são empresas de turismo e utilizam TI somente para realizar e melhorar seus negócios.

Embora já existam várias tecnologias que permitem conexão rápida e permanente, sem utilização da linha de voz e por preço acessível, nas empresas tradicionais somente a empresa E utiliza conexão à Internet de banda larga, as duas outras utilizam o tipo de conexão mais simples para o acesso à Internet, a linha discada. O investimento em acesso à Internet não é prioridade para as empresas que preferem conexões simples e que são normalmente utilizadas para envio e recebimento de e-mail.

Somente a empresa A não utiliza algum software que seja de aplicação exclusiva em turismo, ele próprio não foi citado por nenhum dos entrevistados a existências de outro tipo de software específico para turismo que não seja os sistemas de reservas (GDS).

Para a ABAV as agências de viagens devem implantar e utilizar a tecnologia em seus negócios, não com o intuito de fazer a tecnologia realizar negócios, mas utilizá-la para melhorar os negócios, fazendo da Internet uma oportunidade aos negócios. Para a EMBRATUR a Internet pode reduzir os custos das empresas, como novo canal de comercialização; mas lembra que no caso dos hotéis, noventa por cento da capacidade hoteleira mundial está em pequenas cidades, onde o acesso à tecnologia é restrito. Os hotéis são novamente citados pela EMBRATUR segundo a qual as grandes operadoras reservam totalmente parte do setor hoteleiro nas altas temporadas, inibindo a implantação de recursos de tecnologia.

Para a empresa A, hotéis e companhias aéreas precisam de alguém que venda por atacado; por isso vendem para as operadoras; mas, quando conseguirem transferir em torno de vinte por cento de seus negócios para a Internet, as operadoras terão de renegociar tarifas menores.

Quadro 20 – Condições de uso da Tecnologia da Informação no setor de turismo no Brasil.

O quadro 20 mostra as condições de uso da TI no setor de turismo no Brasil.

<p>Empresa A</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura dos fornecedores primários precisa mudar.</li> <li>- Necessita de melhoria da estrutura de tecnologia pelo uso cada vez maior da multimídia.</li> <li>- Quem conseguir transformar conhecimento de TI em satisfação ao</li> </ul>
----------------------	--

	cliente estarão liderando o mercado.
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A cultura dos fornecedores primários.</li> <li>- As agências mantêm relação humana muito forte com clientes, isso irá mudar.</li> <li>- Os maiores problemas são o “risco Brasil” e o problema cambial.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A situação cultural e econômica ainda são incipientes.</li> <li>- O acesso a microcomputador, linha telefônica e à Internet é pequeno.</li> <li>- Dentro de três a cinco anos a cultura de consumo do cliente irá transformar-se.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O custo e o baixo retorno/benefício dificultam a implantação.</li> <li>- A cultura dos agentes, que resiste a mudanças.</li> <li>- Pouco conhecimento de como utilizar a tecnologia.</li> <li>- Os clientes pouco valorizam utilização de tecnologia.</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não existem dificultadores, basta ter vontade.</li> <li>- Os clientes valorizam muito o uso de tecnologia.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os dificultadores são o custo e a cultura dos agentes.</li> <li>- O cliente valoriza muito a tecnologia, quando percebe que ela ajudou a melhorar sua viagem.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O agente de turismo tradicionalmente é conservador, ou seja, tem resistências à utilização e implantação de tecnologia em seus negócios.</li> <li>- Um dos papéis da ABAV é informar e preparar seus associados sobre a necessidade de utilização de tecnologia nos negócios.</li> <li>- O maior problema para implantarem e utilizarem a tecnologia é o custo alto.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O bilhete eletrônico pode reduzir os custos das transações comerciais.</li> <li>- O bilhete eletrônico enfrenta problemas tecnológicos, e principalmente culturais.</li> <li>- Os interessados neste mercado primeiro têm de entendê-lo.</li> </ul>

Segundo a ABAV e a empresa E o agente de turismo tem resistências à utilização de tecnologia em seus negócios. Para a empresa A esta resistência faz com que os agentes tentem ao máximo retardar a utilização da Internet no setor de turismo.

As agências tradicionais julgam muito alto o custo de implantar recursos de TI e não vêem nela muitos benefícios; a própria opinião da ABAV é neste sentido, pois para a ABAV não basta dizer que o custo ao realizar negócio pela Internet é menor, tem-se que analisar também o valor gasto para criar a estrutura tecnológica necessária e levar em consideração em quanto tempo este investimento será recuperado. A mesma colocação é feita pela ABAV em relação as companhias aéreas, que alegam que o bilhete eletrônico tem custo menor; deveria ser levado em consideração o custo de implantação de toda a estrutura de TI e depois calcular quanto tempo irá levar para o preço do bilhete eletrônico ser menor. Já a EMBRATUR coloca os dois lados, ou seja, que o bilhete eletrônico pode reduzir os custos de emissão e gerenciamento de bilhetes, mas que enfrenta problemas tecnológicos e culturais.

A posição da empresa A e da empresa B segundo as quais a cultura dos fornecedores primários é que precisa mudar confirma a colocação da Empresa C, segundo a qual os fornecedores terão de fazer que as agências tradicionais se modernizem. Quando os hotéis, locadoras, administradoras de cartões etc., forcarem as agências, estas se modernizarão.

## 6.7 Relacionamento com Clientes

Quadro 21 – Formas de comunicação com cliente.

O quadro 21 evidencia as formas de comunicação com os clientes.

Empresa A	- Pela Internet: news letter, e-mail e chat. - Por telefone: uma linha DDG (0800). - O pós-venda: e-mail.
Empresa B	- Pela Internet: news letter, e-mail. - Por telefone: uma linha DDG (0800).

	- O pós-venda: e-mail.
VARIG	- Exclusivamente pela Internet por e-mail. - O pós-venda: e-mail.
Empresa C	- Pela Internet: não faz. - Por telefone: linhas de voz normais e fax. - Pessoalmente: quando o cliente vai à empresa. - O pós-venda: telefone.
Empresa D	- Pela Internet: e-mail e brevemente um site. - Por telefone: linhas de voz normais e fax. - Pessoalmente: quando o cliente vai à empresa. - O pós-venda: telefone e e-mail.
Empresa E	- Pela Internet: e-mail e brevemente um site. - Por telefone: linhas de voz normais e fax. - Outros: folhetos. - O pós-venda: telefone e e-mail.
Abav	- Setenta por cento dos associados possuem e-mail para comunicação com clientes e fornecedores. - O e-mail substituirá o fax como meio de comunicação.
Embratur	- Programas que permitam interatividade com os clientes. - Utilizando serviços on-line de pesquisas de mercado, foros de debates, agências de notícias, e obtendo informações atualizadas sobre disponibilidade de produtos.

Segundo a ABAV setenta por cento dos agentes já possuem e-mail. Das seis empresas estudadas a única que não utiliza a Internet para comunicação com clientes é a empresa C que utiliza o e-mail somente para receber informações de fornecedores. Este uso do e-mail para comunicação com clientes mostra que os clientes estão utilizando a Internet para pesquisa e compra de produtos turísticos e forçando as agências a terem esta opção de comunicação.

O mesmo e-mail é amplamente utilizado como instrumento para pós-venda, quando as empresas coletam informações acerca da satisfação do cliente em relação à viagem realizada. O telefone DDG é utilizado somente pelas duas

empresas atuantes na Internet, que foram obrigadas a criar um modelo híbridos de comercialização (Internet e tradicional).

Quadro 22 – Divulgação do site/empresa/instituição:

O quadro 22 evidencia formas de divulgação utilizados.

Empresa A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por meio da parceria com o provedor Terra.</li> <li>- Vencer o prêmio iBest 2001 divulga o site e gera credibilidade no mercado.</li> </ul>
Empresa B	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É feita por meio de anúncios no provedor UOL.</li> <li>- Vencer do prêmio iBest 2001 populariza a marca da empresa e aumenta a credibilidade do site no mercado.</li> </ul>
VARIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não é divulgado como canal de venda.</li> <li>- Vencer do prêmio iBest 2001 faz o comércio eletrônico ganhar fôlego dentro da empresa.</li> </ul>
Empresa C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mala direta e clientes (boca a boca).</li> </ul>
Empresa D	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anúncios na mídia televisiva, mala direta e brevemente site e e-mail.</li> </ul>
Empresa E	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Em jornais, mídia televisiva e ocasionalmente na Internet.</li> </ul>
Abav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No site da ABAV divulgam-se dados das agências e agora respectivos sites quando existem.</li> </ul>
Embratur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Links com outros sites e entidades da rede.</li> <li>- Informações corporativas sobre a empresa no site.</li> <li>- Notícias atualizadas e comunicados de imprensa em tempo real.</li> </ul>

Os meios de divulgação das empresas não saíram do seu ambiente, ou seja, as empresas atuantes na Internet restringem sua publicidade aos provedores onde hospedam seus respectivos sites. As agências continuam utilizando a tradicional mala direta e os comentários dos clientes (boca a boca).

Vencer o prêmio iBest, aumenta a credibilidade da empresa no mercado, ou internamente como no setor de comércio eletrônico da VARIG. Se por um lado a empresa B é a que mais se preocupa em criar uma marca forte, que fortaleceria suas vendas, o comércio eletrônico da VARIG consegue vender graças a

força que a sua marca possui no mercado, já que o comércio eletrônico não é amplamente divulgado.

Por sugestão da empresa A, a EMBRATUR poderia divulgar seu site no exterior, agrupando em um único ponto, as atrações turísticas sobre o Brasil. A partir desse site, o cliente teria ligações com outros sites de empresas que trabalham com destinos voltados para o Brasil.

## **CAPÍTULO 7 – CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Entender a indústria do turismo foi um dos grandes desafios na elaboração deste trabalho. O turismo em face da sua natureza associada ao lazer, é formado por inúmeros e diversificados tipos de negócios, como se exemplifica no quadro 01 – categorias e tipos de serviços, proposto por Ignarra (1999).

Devido a esta complexidade e abrangência da indústria do turismo, preliminarmente este trabalho traz uma revisão da literatura, buscando melhor caracterizar, de maneira compreensível, os principais componentes desta indústria e os respectivos relacionamentos entre si.

Por ser um estudo exploratório, este trabalho teve como objetivo geral identificar e apresentar qual a visão dos gestores de tecnologia e negócios de cada caso estudado, sobre perspectivas e uso da Internet no mercado de turismo brasileiro.

No final deste estudo são apresentadas as seguintes considerações sobre a utilização e perspectivas do uso da Internet pelo setor de turismo no Brasil.

### **7.1 O Uso e Perspectivas da Internet**

As agências tradicionais possuem conhecimento acumulado de décadas de atuação no mercado de turismo. Ao longo destes anos vivenciaram o surgimento de outras tecnologias que interferiram em seus negócios, como exemplo



a televisão, o fax e o telefone. Para as agências a Internet, tanto quanto aquelas tecnologias, não causarão mais que impactos em suas comunicações com clientes e fornecedores. Não percebem na Internet uma ameaça aos negócios.

O fato é que o mercado de turismo está hoje dividido em dois grandes modelos de comercialização, o tradicional e o eletrônico, com clientes para ambos os modelos com indefinição sobre o espaço ocupado respectivamente por cada um.

Contrariando o posicionamento da EMBRATUR e as orientações da ABAV, que apregoa que as agências de viagens devem implantar e utilizar a tecnologia em seus negócios, não com o intuito de fazer a tecnologia realizar negócios, mas utilizá-la para melhorá-los sepultando as resistências à utilização de tecnologia, embora aquelas tenham alguns fundamentos como, por exemplo, o aparente alto custo de implantar recursos de TI e a pouca percepção dos benefícios. As agências tradicionais estudadas não acreditam que o modelo eletrônico conquiste uma grande parte do mercado de turismo. Este fato as deixa tranquilas e sem pressa em implantar o comércio eletrônico em suas empresas.

Porém a concorrência entre os dois modelos de comercialização pela busca de maior faixa do mercado força a ambos os lados a utilizar cada vez mais a Internet.

De uma maneira ou outra, o uso da Internet parece irreversível. De acordo com a ABAV setenta por cento das agências filiadas já possuem e-mail. Este dado mostra um grande avanço da presença das agências tradicionais na Internet, quando comparamos os dados divulgados pela ABAV em 1999 (quadro 02), onde setenta e um por cento dos agentes não tinham sequer acesso à Internet e agora dos aproximadamente dois mil e novecentos associados em torno de dezessete por cento já possuem seu site na rede, até mesmo o site da ABAV disponibiliza ligações para aproximadamente quatrocentos e oitenta e quatro sites de agências filiadas. São sites que, segundo a ABAV, funcionam na maioria dos casos para divulgação da empresa e dos produtos oferecidos.

Pelo que foi exposto pelas empresas atuantes na Internet, o volume das vendas pela Internet atualmente não empolga; pelo contrário, é muito pequeno; os turistas, na grande maioria das vezes, quando pesquisam pela Internet, acabam fechando posteriormente o negócio em uma agência tradicional, confirmando a tese,

apresentada por todas as empresas, de que o fator humano e a confiança são determinantes no negócio turismo.

Segundo o entrevistado na VARIG, dos vinte e cinco por cento dos bilhetes aéreos que empresa vende diretamente ao consumidor, apenas um por cento é efetuado pela Internet (equivalente a 0,25% do total). Dados passados pelo departamento de marketing da empresa dão números diferentes a este percentual, em 2000 a VARIG comercializou cerca de US\$ 2,5 bilhões dos quais apenas US\$ 1,1 milhão foram vendidos pela Internet, isso representa aproximadamente 0.05% do total de vendas.

Os agentes de viagens deixarão de ser vendedores para tornarem-se consultores de turismo, utilizando seu conhecimento, a TI, e sua capacidade de penetração no mercado para criar uma forte relação de confiança com os clientes.

Uma vez que os agentes de turismo se tornem consultores, para melhor atender seus clientes, terão necessariamente que obter informações em quantidade e qualidade sobre os inúmeros fatores que permeiam o negócio turismo, por exemplo: legislação nacional e internacional, pacotes, serviços, fornecedores, alimentação, destinos, preços e transportes. Reforçando a afirmação da EMBRATUR de que os agentes futuramente necessitarão de bibliotecas eletrônicas de informação para pesquisar e atender melhor aos seus clientes, neste aspecto a Internet é uma excelente ferramenta.

Ao verificar o crescente número de agências tradicionais, colocando seus respectivos sites na Internet, conforme apontam os dados colocados anteriormente. Poder-se-ia esperar que no futuro a maioria absoluta do turismo seja comercializada pela Internet. Por meio de comércio eletrônico e sem a necessidade das estruturas físicas tradicionais de hoje com pessoas, telefone, endereço certo etc.. Porém a existência da estrutura física de uma agência mostrou-se necessária à realização de negócios turísticos. Isso fica evidente, pois as empresas atuantes na Internet foram forçadas a criar uma estrutura de agência tradicional para dar suporte às vendas pelo site. Resolver todos os detalhes que envolvem a comercialização de um produto turístico somente por meio dos recursos de um site mostrou-se muito difícil.

A Internet força os envolvidos no negócio turismo a rever seus modelos de negócio e suas formas de relacionamento com parceiros comerciais e

clientes para se adequar ao momento tecnológico. Hoje os modelos de negócios, eletrônico e tradicional parecem estar bem distintos, mas a análise dos dados salientou duas tendências: a primeira é um número crescente de agências tradicionais implantando seus sites na Internet; a segunda são os sites que comercializam turismo, criando estruturas físicas semelhantes a uma agência tradicional.

Ambas as tendências parecem convergir para modelos de negócios híbridos e muito parecidos, onde um dos lados domina o uso da tecnologia e o outro possui larga experiência na comercialização de turismo. Caso estas tendências se confirmem, a Internet se tornará novo canal de negócios para o mercado de turismo, tanto como novo canal de comunicação entre empresa, clientes e fornecedores, quanto na realização de comércio eletrônico.

Todas as empresas atuantes na Internet transferiram a responsabilidade técnica sobre os recursos de TI para terceiros e concentraram seus esforços em seus negócios, isto é, comercializar turismo para consumidores pela Internet, evidenciando que a TI é um meio e não um fim. Os sites são na verdade a porta de entrada do cliente para uma empresa de turismo como outra qualquer, cujo diferencial é utilizar modernos recursos de TI para realizar negócios. Tanto quanto uma agência tradicional poderá fazê-lo, embora investimento na comercialização pela Internet não seja prioridade para as agências tradicionais.

Os maiores entraves ao crescimento do comércio eletrônico no Brasil apontados foram a infra-estrutura tecnológica de comunicação deficiente, a cultura das empresas e da sociedade e a pouca confiança dos consumidores nos sites e nos sistemas de pagamento. Vale ressaltar que a infra-estrutura de comunicação melhorou muito nos últimos anos e está melhorando cada dia; hoje uma linha telefônica não é mais privilégio de poucos. Os sistemas de transmissão de dados se diversificaram, a banda de transmissão aumentou, e o custo para algumas tecnologias de acesso à Internet (dial-up, adsl, cable modem, microondas) ficaram acessíveis. Aspectos culturais relacionados à resistência em utilizar tecnologia e baixa confiança nos sistemas de pagamento ainda são fortes barreiras a serem ultrapassadas; porém, confirmando-se a tendência de crescimento do número de agências com sites na Internet e com a popularização da Internet, é possível que estes bloqueios à utilização da Internet se dissipem.

Outro exemplo onde o comércio eletrônico sofre limitações, é a utilização de bilhetes aéreos eletrônicos para trechos complexos, ou seja, aqueles que tem várias conexões e envolvem mais de uma companhia aérea. Neste caso para o bilhete poder ser totalmente eletrônico, os sistemas de informação, banco de dados e equipamentos de todas as companhias envolvidas deverão estar interligados e integrados. Os funcionários deverão ter um amplo conhecimento dos sistemas e processos de todas as companhias envolvidas no transporte do cliente. Isso é muito difícil de implementar.

A totalidade das empresas atuantes na Internet praticam o tipo de comércio eletrônico colocado por Albertin (2001) como negócio-a-consumidor, evidenciando que a vocação destas é o mercado de varejo, ou seja, concorrer com as agências tradicionais pelo consumidor. Este fato corrobora a posição da ABAV, isto é, que as empresas atuantes na Internet são somente mais um concorrente das agências tradicionais, como uma nova agência que está trabalhando no mercado de turismo.

Das vantagens e desvantagens do uso da Internet no setor de turismo apresentadas pelas empresas, destacam-se como vantagens o que se explica a seguir.

*Para os clientes.* Acesso a um volume maior de informação, a facilidade de comparar rapidamente, de um mesmo lugar, determinados fatores de um produto, por exemplo o preço e a especificação dos serviços inclusos. O maior acesso à informação pode facilitar a negociação.

*Para as empresas.* Maior acesso à informação, o que facilita e agiliza o processo de comercialização. Melhora a comunicação com clientes e fornecedores. E possibilita o melhor gerenciamento e redução dos custos operacionais.

As desvantagens que se destacaram como a seguir.

*Para os clientes.* A falta de relacionamento humano na comercialização, o pouco conhecimento técnico acerca de turismo pode levar o cliente a interpretações errôneas das informações disponibilizadas pela Internet e o abuso no envio de informação não requisitada, por parte dos sites.

*Para as empresas.* Facilita o aumento da competição e a diminuição da margem de intermediação. A falta de conhecimento e a falsa expectativa de lucros pode gerar investimentos errados em TI.

Verificaram-se dois principais motivos para os clientes utilizarem a Internet em seus negócios: a idéia de que o preço dos pacotes e serviços pela rede é menor e maior facilidade na obtenção de informações.

O preço mostra-se decisivo no negócio turismo; haja vista que o tipo predominante de turista é o de massa, que busca um produto compatível com seu orçamento. Segundo a EMBRATUR para aumentar as vendas os empresários simplesmente reduzem os preços dos produtos.

A redução de custos foi citada como uma vantagem da Internet, mas esta vantagem vale somente para as empresas. Já que os preços ao cliente são equivalentes em ambos modelos de comercialização, porém a agilidade na troca de informações que a Internet oferece pode passar aos clientes a impressão de que o preço é menor, quando eles somente tiveram antes acesso à informação.

A fonte de informações para tomada de decisões das empresas é o mercado nacional de turismo. Segundo as agências tradicionais, empresa A, empresa B e ABAV no mercado externo os modelos de negócios e culturas são diferentes, dificultando a implantação das soluções tecnológicas utilizadas pelos mercados externos no Brasil. Em posição contrária a estas empresas a EMBRATUR segue as orientações da Organização Mundial do Turismo para aplicá-las ao mercado nacional. Já a VARIG utiliza modelos discutidos nas reuniões da Star Alliance (aliança estratégica de quinze companhias aéreas, de que a VARIG faz parte) e faz benchmark dos sites das companhias norte-americanas American Airlines e United Airlines.

Os serviços e produtos oferecidos pelas agências tradicionais são praticamente todos aqueles apresentados por Ignarra (1999). Urge a agência de turismo oferecer qualquer serviço de logística para o turista deslocar-se de sua cidade a outro destino, ou seja, oferecer serviços diferenciados onde o conhecimento do agente seja o maior atrativo ao turista na hora da compra.

As agências tradicionais somente trabalham com produtos e serviços turísticos. É visível que a Internet possibilita mais opções de serviços não turísticos como: volume de informações diversas, clima, estatísticas e outros.

Serviços que dificilmente os agentes tradicionais teriam condições de oferecer sem ajuda da Internet.

A TI não cria serviços ou produtos turísticos; ela facilita o acesso à informações para o cliente. O mercado brasileiro de turismo tem poucos produtos e os desejos dos clientes são o principal fator que faz as empresas criarem novos produtos. Também em relação aos clientes é predominante a idéia de que qualidade em turismo ocorre quando o cliente volta da viagem satisfeito; a exigência dos clientes faz as empresas melhorarem a qualidade dos produtos oferecidos.

As maiores ameaças às agências tradicionais seriam:

- As operadoras (fornecedoras) venderem no varejo, concorrendo com as agências, seja tradicional ou da Internet. Isso já ocorre em alguns casos.
- Agências em que o negócio seja somente ou preferencialmente a venda de bilhetes aéreos, que poderá tornar-se totalmente eletrônico (mesmo os números referentes a venda eletrônica, apresentados pela VARIG mostrarem-se pequenos).
- Falta de regulamentação da profissão de agente de turismo; com a regulamentação poderiam evitar por exemplo que as operadoras vendam diretamente ao consumidor ou que agências e sites sem qualificação atuassem no mercado de turismo. A Internet reforçou a necessidade da regulamentação, pois o fim da limitação do alcance territorial das empresas, acarretado pela Internet, facilitou a ocorrência dos exemplos acima citados.
- As pequenas agências não encontrarem algum nicho de mercado para atuar onde o nível de especialização seja maior.

Em relação aos cenários de desintermediação que a Internet está acarretando no setor de turismo propostos por Vassos (1998), verificou-se que o cenário pós-Internet 2 (figura 02) em que as agências de turismo estão utilizando a Internet como uma aliada para chegar ao cliente e os fornecedores continuam a comercializar seus produtos por meio das agências de viagens é dominante. O cenário 1 (figura 02) demonstra o que as companhias aéreas estão buscando e o cenário 3 (figura 03), segundo o que foi pesquisado, dificilmente prevalecerá.

O mercado de turismo, segundo as empresas da Internet, sofrerá um

enxugamento quanto ao número de empresas atuantes; restarão poucas, porém fortes empresas, o que já ocorre em alguns casos pela Internet (UOL e Turismonet) e também no mercado tradicional (compra da agência Stella Barros).

A maneira com que as empresas da Internet divulgam seus produtos ficou restrita ao ambiente em que operam, ou seja, publicidade nos sites dos provedores, onde hospedam seus respectivos sites. Já as agências tradicionais continuam utilizando a mala direta e os comentários dos clientes (boca a boca).

A EMBRATUR, em setembro de 2001, reestruturou seu site, tornando-o um ponto de informações turísticas sobre o Brasil; o mesmo site poderia também oferecer ligações para os sites das empresas atuantes pela Internet com destinos voltados ao Brasil. Da mesma maneira como a ABAV divulga os sites dos seus filiados presentes na Internet.

Faz-se necessário salientar que no início dessa pesquisa a percepção era de que, sendo o turismo um produto formado na comercialização basicamente por informação, as agências que atuam em modelos tradicionais de negócios estariam com sérios problemas, pois a Internet é um meio que possibilita um acesso rápido e fácil a informações. Os clientes poderiam, por meio de um site, obter toda a informação necessária e comprar o produto turístico, sem o intermédio de um agente e de estrutura física. Constatou-se, porém, que a estrutura física de uma agência é imprescindível, o que obrigou as empresas atuantes pela Internet a criar suas estruturas para dar suporte às vendas nos sites. A Internet é uma ameaça para alguns modelos de negócios específicos, como o de venda de bilhetes aéreos e para aqueles que não se modernizarem tecnologicamente, repassando os benefícios do uso da tecnologia aos seus clientes. Para a grande maioria das agências tradicionais é uma oportunidade, um novo canal de negócios. Caso seja corretamente implementado, poderá tornar-se grande fator competitivo para as agências que já detêm o conhecimento sobre o turismo e que podem também atingir o consumidor que compra pela Internet.

## **7.2 Limitações do Estudo**

O presente estudo apresenta limitações em decorrência do tipo de pesquisa utilizado que, segundo Yin (2001), devido ao número de casos estudados,

oferecem pouca base para uma generalização científica e é desprezado por muitos pesquisadores como forma distintiva de investigação.

Outra limitação foi estudar apenas parte dos relacionamentos encontrados no negócio turismo, conforme descritos no modelo de pesquisa (seção 3.4). Os relacionamentos operadora com cliente (4), operadora com agências (5), fornecedores primários com operadora (3), companhia aéreas com operadoras (6) e da Braztoa com o mercado de turismo (12) não foram estudados; apenas foram citados, quanto muito descritos.

Entretanto o tema em exame mostra-se ainda pouco explorado, tanto pela literatura consultada, quanto pela grande expectativa e interesse das empresas e instituições pesquisadas em receber o resultado final deste trabalho.

Pelo seu caráter exploratório há um valor significativo nas informações coletadas e analisadas, bem como nas inferências e considerações apresentadas.

### **7.3 Sugestões Para Estudos Futuros**

Partindo das considerações acima, limitadas aos casos estudados, torna-se possível sugerir assuntos que poderiam sofrer aprofundamento por novas pesquisas sobre a utilização da Internet e do comércio eletrônico no setor de turismo no Brasil.

- Realizar um estudo relacionado ao tema deste trabalho junto aos consumidores, buscando destacar quais os fatores determinantes na escolha de um agente de turismo ou à troca de um agente tradicional por um site na Internet e qual a visão dos consumidores em relação ao uso da Internet.
- Quais os serviços turísticos que podem ou não ser comercializados com sucesso pela Internet, apresentando os respectivos fatores inibidores e facilitadores.
- Pesquisar os possíveis fatores geradores de confiança e credibilidade dos sites para com os clientes.



- O turismo é um negócio globalizado; então quais seriam as diferenças de modelos de negócios e culturais que dificultam a implantação de soluções de sucesso utilizadas em outros países no Brasil e vice-versa.
- Qual o grau de comprometimento entre os fornecedores primários, operadoras e agentes de viagens, vista a possibilidade de fornecedores primários e operadoras utilizarem a TI para vender diretamente ao consumidor.

É importante colocar que este trabalho é apenas um passo inicial para contribuir com futuros estudos relacionados à utilização da Internet e do comércio eletrônico no negócio turismo no Brasil.

Faz-se necessário a realização de novos estudos sobre o presente tema, utilizando-se de metodologias que não se apóiem preferencialmente no conhecimento e percepção dos entrevistados.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1 - Protocolo de Análise dos Sites/Empresas/Instituições**

#### **Dados gerais sobre a empresa**

Nome da empresa:

Endereço da empresa:

Data da entrevista:

Nome do entrevistado:

Cargo que o entrevistado ocupa:

#### **Histórico da empresa**

1. Histórico de atuação.
2. Tempo de funcionamento (anos).
3. Número de funcionários.

#### **Comércio eletrônico**

1. Posição da empresa sobre utilização da Internet e do comércio eletrônico (CE) no setor de turismo e em seu negócio. O CE tem um papel estratégico para os negócios?
2. Aspectos/considerações sobre quais os impactos positivos e negativos da tecnologia (Internet, comércio eletrônico, correio eletrônico etc..) no negócio turismo.
3. Para os clientes da sua empresa, o preço dos serviços oferecidos é fator decisivo na compra?
4. O preço do serviço oferecido pela sua empresa na Internet possui alguma diferenciação em relação ao mercado tradicional?

5. Que buscam os clientes ao comprar pela Internet ou pela agência tradicional?
6. Qual é o tempo médio de resposta aos pedidos de informação dos clientes sobre serviços, pela Internet?
7. Na comercialização de serviços, qual é o tempo médio desde o primeiro contato até o fechamento do negócio? Como fica em relação à comercialização tradicional?
8. Os clientes de sua empresa valorizam aspectos de uso de tecnologia (uso de computadores, Internet, e-mail, sistemas on-line, comércio eletrônico)?
9. Quais são os fatores determinantes para os clientes optarem/decidirem comprar os serviços da sua empresa pelo meio eletrônico em relação ao tradicional?
10. Condições no Brasil para a utilização/implantação de recursos de tecnologia no setor de turismo (cultura dos agentes, consumidores, legislação, ofertantes).
11. Como a Internet pode melhorar os negócios no setor de turismo?
12. A Internet substituirá as agências tradicionais como intermediadora de negócios turísticos?
13. Qual o tipo de comércio eletrônico utilizado.

### **Fontes de informação**

1. Tem informações sobre situação (modelos utilizados, informações) no exterior quanto a utilização da Internet e do comércio eletrônico pelo setor de turismo.
2. Qual a fonte de obtenção de dados e informações para a tomada de decisões pela empresa?
3. A empresa utiliza alguma referência Internacional (benchmark) para utilização da TI para comercializar produtos turísticos?

### **Serviços oferecidos**

1. Quais produtos e serviços turísticos oferecidos pela sua empresa? (produtos ou serviços que atendam exclusivamente ou preferencialmente aos turistas)
2. Existem produtos/serviços que não sejam turísticos que são oferecidos pela sua empresa, ou seja, serviços ou produtos que NÃO atendam exclusivamente ou preferencialmente aos turistas?

3. A empresa tem conhecimento sobre casos em que foram criados novos serviços turísticos a partir do uso da Tecnologia da Informação?

### **Ameaças e oportunidades**

1. Quem, o que ou qual é a maior ameaça em geral ao C.E. atualmente no Brasil?
2. O que ou qual é atualmente a maior ameaça à sobrevivência do C.E. na sua empresa?
3. Existe a possibilidade da entrada de fortes concorrentes internacionais que utilizam a tecnologia para realizar negócios no setor.
4. Sua empresa possui alguma diferenciação tecnológica que possa ser decisiva na sobrevivência da empresa em relação a possíveis ameaças do mercado?
5. Sua empresa possui ou procura desenvolver produtos novos ou substitutos para o mercado eletrônico de turismo que possam aumentar sua competitividade?
6. A empresa possui ou é capaz de descobrir novos fornecedores que possam aumentar sua competitividade?
7. O comércio eletrônico cria novas oportunidades de negócios para sua empresa no mercado de serviços de turismo?
8. Os sites que negociam turismo exclusivamente pela Internet são uma ameaça às agências tradicionais? (no caso da VARIG - venda de passagens)
9. Que é para sua empresa qualidade em serviço turístico?
10. Quais os fatores são os principais causadores de mudanças na qualidade dos serviços turísticos oferecidos por sua empresa.
11. Quais dos seguintes fatores são os principais determinantes de qualidade de serviços: confiabilidade, prontidão, competência, acessibilidade, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança e tangibilidade dos serviços.

### **Tecnologia e estrutura de Tecnologia da Informação**

1. Qual a plataforma ou recurso de Tecnologia da Informação (equipamentos – sistemas/software - estrutura) que sua empresa possui para realização do comércio eletrônico?

2. Quais destes recursos TI (questão 1) seriam de aplicação exclusiva para negócios de turismo?
3. Quais as vantagens do C.E. em relação ao comércio tradicional para sua empresa?
4. Como a Internet pode ajudar ou melhorar os negócios da sua empresa?
5. A Internet representa uma oportunidade ou uma ameaça para os negócios da sua empresa?
6. Existem vantagens em utilizar a Internet para realização de negócios?
7. Qual a participação do C.E. nos negócios da sua empresa atualmente?

### **Relacionamento com clientes**

1. Quais os recursos de comunicação que sua empresa utiliza para relacionamento com clientes?
2. Como (quais os meios) a empresa realiza o serviço de pós-venda?
3. Quais os canais que a empresa utiliza para divulgação do negócio.

**Anexo 2 – Relação dos sites citados**

American Airlines	<a href="http://www.aa.com">www.aa.com</a>
Associação Brasileira dos Agentes de Viagens	<a href="http://www.abav.com.br">www.abav.com.br</a>
Bargain	<a href="http://www.bargain.com.br">www.bargain.com.br</a>
Cadê	<a href="http://www.cade.com.br">www.cade.com.br</a>
Comitê Gestor da Internet	<a href="http://www.cg.org.br">www.cg.org.br</a>
Decolar	<a href="http://www.decolar.com.br">www.decolar.com.br</a>
Expedia	<a href="http://www.expedia.com">www.expedia.com</a>
Férias Brasil Viagens	<a href="http://www.feriasbrasil.com.br">www.feriasbrasil.com.br</a>
Flytour	<a href="http://www.flytour.com.br">www.flytour.com.br</a>
Gol Transportes Aéreos	<a href="http://www.voegol.com.br">www.voegol.com.br</a>
Htl	<a href="http://www.htl.com.br">www.htl.com.br</a>
IBest Company	<a href="http://www.ibest.com.br">www.ibest.com.br</a>
Instituto Brasileiro de Turismo	<a href="http://www.embratur.gov.br">www.embratur.gov.br</a>
Internet Business	<a href="http://www.ibusiness.com.br">www.ibusiness.com.br</a>
Internet Grátis	<a href="http://www.ig.com.br">www.ig.com.br</a>
Lokautrip	<a href="http://www.lokau.com.br">www.lokau.com.br</a>
Nickey	<a href="http://www.uol.com.br/nickey">www.uol.com.br/nickey</a>
NUA – Internet Surveys	<a href="http://www.nua.ie">www.nua.ie</a>
Orbits	<a href="http://www.orbits.com">www.orbits.com</a>
Organização Mundial do Turismo	<a href="http://www.world-tourism.org">www.world-tourism.org</a>
Psinet	<a href="http://www.psinet.com">www.psinet.com</a>
Rumbo Brasil	<a href="http://www.rumbo.com.br">www.rumbo.com.br</a>
Solid Viagens e Turismo	<a href="http://www.reserve.com.br">www.reserve.com.br</a>
Star Alliance	<a href="http://www.star-alliance.com">www.star-alliance.com</a>
Terra Networks Brasil	<a href="http://www.terra.com.br">www.terra.com.br</a>
Travelocity/Sabre	<a href="http://www.travelocity.com">www.travelocity.com</a>
TravelYa Networks	<a href="http://www.voando.com">www.voando.com</a>
United Airlines	<a href="http://www.ual.com">www.ual.com</a>
Universo On Line	<a href="http://www.uol.com.br">www.uol.com.br</a>
VARIG – Programa de Milhagens	<a href="http://www.smiles.com.br">www.smiles.com.br</a>
VARIG – Ponte aérea Rio - São Paulo	<a href="http://www.e-ponte.com.br">www.e-ponte.com.br</a>
VARIG – Viação Aérea Rio-Grandense	<a href="http://www.varig.com.br">www.varig.com.br</a>
Viajo	<a href="http://www.viajo.com.br">www.viajo.com.br</a>

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ABAV - Associação Brasileira dos Agentes de Viagem. **Agentes de viagem e o Turismo**. Disponível na Internet em: [www.abav.com.br](http://www.abav.com.br). Acesso em out. 1999.
2. ANSARAH, Marília G. R. **Turismo, segmentação de mercado**. São Paulo: Futura, 1999.
3. ABREU, Nelsio R.; COSTA, Evandro B. Um estudo sobre a viabilidade da utilização de Marketing na Internet no Setor Hoteleiro de Maceió. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, Florianópolis, set. 2000.
4. ACKOFF, Russell L. **Planejamento de pesquisa Social**. São Paulo: Herder, 1967.
5. ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico: Modelo, Aspectos e Contribuições de sua Aplicação**. São Paulo: Atlas, 2000.
6. ALBERTIN, A. L. **Administração de Informática: Funções e Fatores Críticos de Sucesso**. São Paulo: Atlas, 2ª edição, 2001.
7. ANDRADE, José Vicentin. **Turismo – Fundamentos e Dimensões**. São Paulo: Ática, 1992.
8. BISSOLI, Maria A. M. **Planejamento turístico municipal com suporte em Sistemas de Informação**. São Paulo: Futura, 1999.
9. BRASIL, Vinícius S. Dimensões da qualidade percebida em serviços de saúde diferenciados. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Curitiba, set. 1994.
10. BRITO, Mozar J., ANTONIALLI, Luiz M. SANTOS, Antônio C. Tecnologia da Informação e Processo de Gestão em uma Organização Cooperativa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, n.º 3, p. 77-95, Set./Dez. 1997.
11. BRITTO, Geane. **Tendências: Perspectivas para o comércio eletrônico**. Disponível na Internet em: <http://www.ibusiness.com.br/>. Acesso em set. 1999.
12. BRITTO, Geane; ROSA, Andréa. **Empresas buscam alternativas para vender seus produtos online sem acabar com o negócio de vendas, parceiros e**

- distribuidores.** Disponível na Internet em: <http://www.ibusiness.com.br/>. Acesso em Mar. 2000.
13. BRODBECK, Angela F.; HOPPEN, Norberto. Modelo de Alinhamento Estratégico para Implementação dos Planos de Negócio e de Tecnologia de Informação. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração.** Florianópolis, set. 2000.
  14. CANO, Carlos B. **Modelo de análise de organizações que operam em Espaço Cibernético,** Porto Alegre: PPGA - Tese de Doutorado, 1999.
  15. CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica.** São Paulo: Makron Books, 1996.
  16. COMITÊ GESTOR DA INTERNET. **Dados e Informações sobre a Internet no Brasil.** Disponível na Internet em: [www.cg.org.br](http://www.cg.org.br). Acesso em Fev. 2000.
  17. CONTANDRIOPOULOS, André-Pierre. **Saber Preparar uma Pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1999.
  18. DENCKER, Ada F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo.** São Paulo: Futura, 1998.
  19. DERTOUZOS, Michael L. **O que será: como o novo mundo da informação transformará nossas vidas.** São Paulo: Companhia das Letras, 1997.
  20. DINIZ, Eduardo H. Comércio Eletrônico: Fazendo Negócios por Meio da Internet. **Revista de Administração Contemporânea,** v. 3, n.º 1, p. 71-86, Jan./Abr. 1999.
  21. EDDINGS, J. **Como Funciona a Internet.** São Paulo: Quark, 1994.
  22. ELLSWORTH, Jill H. ; ELLSWORTH, Matthew V. **Marketing na Internet: Como vender, publicar e promover seus produtos e serviços na internet.** São Paulo: Berkeley Brasil, 1997.
  23. EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo. **Estatísticas sobre Turismo no Brasil.** Disponível na Internet em: [www.embratur.gov.br](http://www.embratur.gov.br). Acesso em nov. 1999.
  24. EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo. **Estatísticas sobre Turismo no Brasil.** Disponível na Internet em: [www.embratur.gov.br](http://www.embratur.gov.br). Acesso em ago. 2000.
  25. FALK, B. **O Guia da Internet.** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 1995.
  26. FÉRIAS BRASIL. **Perguntas (e respostas) mais freqüentes.** Disponível na Internet em: [www.feriasbrasil.terra.com.br](http://www.feriasbrasil.terra.com.br). Acesso em out. 2001.
  27. FERRARI, Alfonso T. **Metodologia da pesquisa científica.** São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.
  28. FREITAS, Henrique M. **A informação como ferramenta gerencial: um telessistema de informação em marketing para apoio à decisão.** Porto Alegre: Ortiz, 1993.
  29. GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1996.
  30. HANSON, Ward A. **Internet Marketing.** Cincinnati-EUA: South-Western, 2000.
  31. HARLEY, H. e STOUT. **Dominando a Internet.** São Paulo: Makron Books, 1995.



- 32.IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do Turismo**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- 33.INFORMATIONWEEK, **infra-estrutura**. Disponível na Internet em: [www.informationweek.com.br](http://www.informationweek.com.br). Acesso em jan. 2001.
- 34.JANAL, Daniel S. **Como Fazer Marketing na Internet: como anunciar, promover e vender produtos e serviços na Internet e nos serviços de informações on line**. Rio de Janeiro: Infobook, 1996.
- 35.KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1995.
- 36.MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisas de Marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. São Paulo: Atlas, 1992.
- 37.MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
- 38.MARCONI, Marina de Andrade . **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 1999.
- 39.MARTIN, Chuck. **O futuro da Internet**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- 40.NUA - Internet Surveys. **Estatísticas sobre Turismo e Internet**. Disponível na Internet em: [www.nua.ie/surveys](http://www.nua.ie/surveys). Acesso em jan. 2000.
- 41.NUA INTERNET SURVEYS. **Estatísticas sobre Turismo e Internet**. Disponível na Internet em: [www.nua.ie/surveys](http://www.nua.ie/surveys). Acesso em abr. 2000.
- 42.NUA - Internet Surveys. **Estatísticas sobre Turismo e Internet**. Disponível na Internet em: [www.nua.ie/surveys](http://www.nua.ie/surveys). Acesso ago. 2000.
- 43.NUA - Internet Surveys. **Estatísticas sobre Turismo e Internet**. Disponível na Internet em: [www.nua.ie/surveys](http://www.nua.ie/surveys). Acesso em nov. 2001.
- 44.OLIVEIRA, Mírian. A utilidade das informações em folders: o caso do produto edificações habitacionais novas. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Florianópolis, set. 2000.
- 45.PARASURAMAN, A. ZEITHAML, Valerie & BERRY, Leonard. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, Vol. 49 (fall), 1985. p. 41-50.
- 46.PEDROSO, Claudia S.;LUCIANO, Edimara M.; OLIVEIRA, Mírian. Home page para uma disciplina de graduação. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Florianópolis, set. 2000.
- 47.PEREIRA, Júlio Cesar R. **Análise de Dados Qualitativos: Estratégia Metodológicas para Ciências da Saúde, Humanas e Sociais**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1999.
- 48.PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
- 49.SMITCH, Rob. **O mais completo guia sobre e-commerce**. São Paulo: Futura, 2000.

50. SOARES, Rodrigo O.; HOPPEN, Norberto. Aspectos do Uso da Internet nos Negócios pelas Grandes Empresas no Brasil: Um Estudo Exploratório Baseado em Sites Web. **Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Foz do Iguaçu, set. 1998.
51. SWEENEY, Susan. **Internet Marketing for Your Tourism Business**. Gulf Breeze: Maximum Press, 2000.
52. TAPSCOTT, D. **Economia Digital**. São Paulo: Makron Books, 1997.
53. TERRA NETWORKS. **Condições gerais de uso do Terra Chat**. Disponível na Internet em: <http://chat.terra.com.br:9781/@@INDEX@@?>. Acesso em set. 2001.
54. TORRES, Gabriel; COZER, Alberto. **Alavancando negócios na Internet**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2000.
55. TURBAN, Efraim. **Eletronic Commerce – A managerial Perspective**. New Jersey-EUA: Prentice-Hall, 2000.
56. VARGAS Lília M.; SOUZA Renata F. O. Ator de Inteligência Competitiva nas Empresas: Habilidades Profissionais e Exigências do Mercado. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v.7, nº2, Mai. 2000. Disponível na Internet em: <http://read.adm.ufrgs.br>. Acesso em out. 2001.
57. VASSOS, Tom. **Marketing Estratégico na Internet**, São Paulo: Makron Books do Brasil, 1998.
58. VAZ, Gil N. **Marketing Turístico, Receptivo e Emissivo**. São Paulo: Pioneira, 1999.
59. WAHAB, Salah-Eldin Abdel. **Introdução à administração do Turismo: Alguns aspectos estruturais e operacionais do Turismo internacional, teoria e prática**. São Paulo: Pioneira, 1977.
60. YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.