

Análise dos Impactos Causados pela Desintermediação nas Agências de Viagens no Brasil

Luiz Mendes Filho¹

Elizabete Varela da Silva²

Lissa Valéria Fernandes Ferreira³

Resumo: O presente trabalho teve como objetivo analisar os impactos causados pela desintermediação nas Agências de viagens. Como provedoras do produto turístico as agências têm papel importante, mas no mundo globalizado em que a competitividade se faz presente, diversas transformações vêm atingindo o setor de turismo, entre elas se encontra a propagação da tecnologia da informação, tais como a Internet. Os avanços tecnológicos trouxeram mudanças e preocupações no que concerne o fator humano e a qualidade dos serviços prestados pelas agências de viagens. Assim, tal estudo teve como objetivos: diagnosticar como as agências mensuram a qualidade da prestação dos seus serviços oferecidos; descrever o perfil organizacional das agências de viagens; identificar de que forma o fenômeno da desintermediação afeta o sistema de produção e distribuição dos serviços das agências; e, verificar como os gestores avaliam o comprometimento dos funcionários para com as empresas. Quanto à metodologia, a pesquisa foi caracterizada como exploratório-descritiva, com abordagem qualitativa. Utilizou-se de fontes primárias e secundárias. Teve como universo as agências cadastradas na ABAV, com mais de três anos de mercado, totalizando uma amostra de treze agências distribuídas nas cinco regiões brasileiras.

Palavras-Chave: Agências de Viagens. Desintermediação. Comprometimento. Gestão da Qualidade. Internet.

Introdução

O turismo é uma das áreas da economia que mais cresce mundialmente. Diversos países e localidades investem muito na concretização do turismo. Segundo informações retiradas do Plano Nacional de Turismo 2013-2016, a participação do turismo na economia brasileira já representa 3,7% do Produto Interno Bruto - PIB. De 2003 a 2009 o setor cresceu 32,4% enquanto a economia brasileira apresentou expansão de 24,6% (Ministério do Turismo, 2013). O setor de turismo é um dos que mais oferecem oportunidade de trabalho para as pessoas. Estão incluídas como geradoras de empregos diretos as atividades relacionadas à hotelaria, agências de viagens, companhias aéreas, outros tipos de transportes de passageiros, restaurante e lazer.

Nas agências de viagens, de acordo com o documento intitulado Estudos da Competitividade do Turismo Brasileiro do Ministério do Turismo (2013), um processo que atingiu

¹Doutor em Administração pela Auckland University of Technology, Nova Zelândia. Professor do Departamento de Turismo e do Programa de Pós-Graduação em Turismo da UFRN. Email: luiz.mendesfilho@gmail.com

²Bacharel em Turismo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Email: elizabetevarela@hotmail.com

³Doutora em Administração pela Universidade de Barcelona, Espanha. Professora do Departamento de Turismo e do Programa de Pós-Graduação em Turismo da UFRN. Email: lissafferreira.iadb@yahoo.es

bastante e modificou a maneira de atuar das mesmas foi a desintermediação (vinculação direta entre provedoras ou operadoras e consumidores) e de reintermediação (desenvolvimento de funções de consultoria ou da especialização da atividade de agenciamento para atender a um determinado perfil de consumidor). Assim, investir em tecnologia e em novas técnicas para atrair o cliente utilizando os meios de comunicação virtual se tornou fundamental. De acordo com o Instituto de Capacitação e Certificação da Associação Brasileira de Agências de Viagens - ICCABAV (2013), o segundo curso mais requisitado pelos agentes de viagens no ano de 2011 foi o de uso de ferramentas tecnológicas nas agências de viagens, o que mostra a preocupação das agências com a tecnologia da informação, internet e suas inovações. Com a desintermediação, os agentes de viagens tiveram que se adaptarem a novos contextos e novas formas de atuação mediante aos clientes. A facilidade em adquirir produtos e serviços através da internet, pode fazer com que os clientes se afastem das agências e, conseqüentemente afetem a função exercida pelos agentes. Desse modo, o comprometimento dos agentes para com a sua organização pode ser estremecido, atingindo assim a qualidade na prestação dos serviços oferecidos.

Segundo a Associação Brasileira de Agências de Viagens – ABAV (2013), em seu quadro de associados estão pouco mais de 3.167 agências espalhadas por todo o Brasil. Em um estudo realizado pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) junto ao Ministério do Turismo que foi divulgada em setembro de 2012, intitulado como Caracterização e dimensionamento do Turismo Doméstico no Brasil – 2010/2011 foram apresentados, além de outros dados, os principais estados emissivos de turistas no Brasil no que se refere a viagens domésticas.

Tabela 1 - Principais emissivos de turistas no Brasil

Principais emissivos por regiões	
Região	% Emissivo
Sudeste	40,8%
Nordeste	25,8%
Sul	17,7%
Centro-Oeste	9,9%
Norte	5,9%
Total	100%

Fonte: Elaboração própria a partir de FIPE (2012)

O segmento de agências de viagens e turismo é abrangente no Brasil devido à diversidade cultural, natural, social e assim, turística do país. A composição de serviços oferecidos por tais empreendimentos é imensa, uma vez que a demanda turística existente é grande e busca estes serviços durante o ano todo. A partir deste contexto, o problema apresentado nesta pesquisa traduz-se e resume-se na seguinte questão: Quais os impactos causados pelo processo de desintermediação nas agências de viagens no Brasil?

Para solucionar tal problemática, o estudo tem como objetivo: diagnosticar como as agências mensuram a qualidade da prestação dos seus serviços oferecidos; descrever o perfil organizacional das agências de viagens; identificar de que forma o fenômeno da desintermediação

afeta o sistema de produção e distribuição dos serviços das agências de viagens; e, verificar como os gestores avaliam o comprometimento dos funcionários para com as empresas.

Agências de Viagens, Internet e Desintermediação

O Turismo consome espaço e é capaz de reorganizar sociedades inteiras para que ele possa acontecer. Com uma segmentação tão ampla, muitas empresas são criadas para atender a demanda turística. É nesse contexto que as agências de viagens se desenvolvem.

Para o Ministério do Turismo (2013), Agências de Viagens e Turismo são empresas organizadas que tem a função de serem intermediárias de todos os serviços turísticos, permitindo o encontro da demanda com a oferta de serviços, além de prestar assistência turística aos viajantes ou turistas. Já Beni (2000) as define, de maneira mais objetiva, como sendo empresas comerciais com a finalidade de realizar viagens. Tanto uma definição como outra evidencia o fator viagem e turista. Com relação à atuação das agências, Petrocchi e Bona (2003, p. 148) abordam que “o papel das agências de viagens é atuar como um canal de distribuição dos produtos e serviços do turismo com o público consumidor”. Assim, tudo que envolva serviços e produtos turísticos (passagens aéreas, aluguel de veículos, reservas de hotéis, seguros de viagens, documentação de viagens, câmbio, eventos, entre tantos) pode ser desenvolvido e oferecido pelas agências de viagens.

Vários segmentos turísticos são atingidos pelas inovações tecnológicas. Sobre tais inovações, podem-se destacar as três principais: CRS (sistema de reservas informatizado), GDS (sistema global de distribuição), e a internet. Com a internet evoluindo cada vez mais, a partir de 2006, aparecem as redes sociais: primeiro veio o *Orkut*, e atualmente se popularizou o *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, principalmente no Brasil. Em 2010, um novo serviço surge no mundo da Internet, os *sites* de compras coletivas, que fazem a intermediação entre consumidores e empresas. Estes sites oferecem descontos para a venda de uma ampla quantidade de produtos e serviços, podendo chegar até mais de 50% de descontos. Destacam-se neste segmento *sites* como: Peixe Urbano e Groupon. Muitas empresas, principalmente do setor turístico (em evidência a hotelaria e as agências de viagens), tiveram que se adequar e utilizar ferramentas da internet para poder comercializar seus produtos e serviços e conseguir atingir um número maior de consumidores, sem perder a clientela antiga.

As novas tecnologias, especificamente a internet, consentem que os consumidores transponham o *trade*, e possam eles mesmos pesquisar, escolher, adquirir e gerir os produtos e serviços turísticos. É onde ocorre para as agências o processo de desintermediação. Para Lago e Cancelier (2005, p. 497),

a popularização da internet permitiu levar os sistemas antes exclusivos das agências, até o consumidor final, propiciando uma redução significativa nos custos de distribuição e fazendo com que os fornecedores passassem a concorrer com as

próprias agências de viagens. Com isso, o agente tem-se tornado um intermediário desnecessário em muitas situações.

A partir daí, passa-se a pensar em outras funções para o agente, que acaba agregando a sua função o papel de consultor. Mas o que vem a ser esse processo de desintermediação? Segundo Tavares e Neves (2011, p. 5) “em linhas gerais, seria o aumento do contato direto entre os ofertantes dos principais serviços turísticos com os demandantes (turistas em potencial), reduzindo ou até mesmo eliminando intermediários, em que se enquadram as agências de viagens”. Ou seja, as agências perdem espaço no mercado para seus próprios fornecedores.

O processo de desintermediação permanecerá por muito tempo, haja vista que tal processo é coagido pelos interesses comerciais dos prestadores de serviços turísticos, bem como pela vontade do consumidor. De acordo com Tomelin (2001, p. 83), “a desintermediação e reintermediação são tendências no mercado de viagens e turismo baseados na interpretação da realidade contextualizada sobre o mercado de agências de viagens e turismo”. Pois através da internet, os clientes tiveram acesso direto a informações turísticas que antes eram reservadas somente a agentes de viagens.

Após o surgimento da desintermediação as agências não conseguem mais delimitar seus serviços à simples revenda, divulgação e distribuição dos produtos turísticos. Elas começam a considerar e trabalhar com a qualidade de seus serviços, adotando a posição de consultoria de viagem. Ceron e Farah (2005, p. 163) dizem que “o processo de desintermediação (...) é uma tendência irreversível. Fatos como fusões de agências, redes, franquias e agências virtuais são estratégias de sobrevivência”. Até porque a desintermediação trouxe o que se pode dizer de eliminação das comissões básicas que foram substituídas por novas formas de remuneração.

Solé e Gomis (2009) afirmam que as agências devem prestar um serviço mais personalizado aos seus clientes, avaliando suas necessidades, para oferecer as soluções mais adequadas, de acordo com sua particularidade, seja viagem de negócios ou lazer. Em suma, isso é o que se pode chamar de consultoria. Com a nova realidade das agências de viagens, estas se viram obrigadas a renovar a maneira de atuar e incrementar novas culturas, novos serviços e produtos, bem como investir ainda mais em capital humano especializado e qualificado para atender as necessidades dos consumidores atuais. “É fundamental compreender que, hoje em dia, a agilidade e a eficácia aliada ao elemento humano e às suas experiências é que podem concorrer com a internet e a horda de oferta que esta traz aos consumidores” (Candioto, 2012). Por isso hoje o agente de viagens recebeu novas características e adquiriu funções a mais do que já realizava.

Qualidade na Prestação Dos Serviços

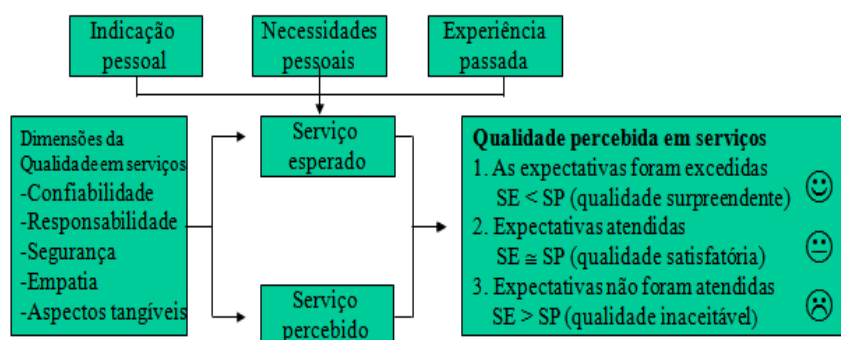
O segmento de serviços vem se desenvolvendo gradualmente, representando uma expressiva parcela da economia mundial. Com as inovações tecnológicas, surgiram serviços novos e muitas empresas tiveram que alterar o modo como negociam e atendem seus clientes. O

aumento da competição também ajudou a modificar a forma como os serviços são oferecidos. Sobre serviços, Kotler (1996, p. 540) é enfático e vai dizer que são “qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como resultado a propriedade de algo”. Já Costa Neto e Canuto (2010, p. 151) dizem que “serviço pode ser definido como atividade econômica da qual não resulta produto tangível, em contraste com a produção de mercadorias”. Assim, os serviços são procedimentos ou atividades que, de certa maneira, são produzidos e consumidos respectivamente, sem apropriação do mesmo. Percebe-se a crescente importância do setor de serviços na economia mundial. “Essa importância cada vez mais acentuada do setor de serviços caracteriza a necessidade de se empreender esforços em relação à mensuração da qualidade nos serviços prestados” (Miguel & Salomi, 2004, p. 13).

Com referência a qualidade da prestação dos serviços, pode-se dizer que como a questão da qualidade faz parte do dia a dia das pessoas, não se pode identificar e delimitar seu significado com precisão. Paladini (2004) relata que no ambiente de prestação de serviços a gestão da qualidade centra-se fundamentalmente na interação com o usuário. É nesse processo interativo que a qualidade brota. Assim, a gestão da qualidade é direcionada para ações em busca de maior contato com o cliente, definição de seus interesses, preferências, exigências, necessidades, enfim, tudo o que ele possa considerar complacente no processo de prestação de serviços. Assim, em um primeiro momento, a gestão da qualidade prioriza a eficácia, seguida da eficiência e a produtividade, adaptando o processo ao cliente.

Em se tratando da qualidade percebida do serviço, a figura a seguir detalha como ela ocorre. Poderá ser observado que existem cinco dimensões da qualidade em serviços utilizadas pelos clientes.

Figura 2 – Qualidade percebida do serviço



Fonte: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005)

Sobre tais dimensões, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p. 147) vão dizer que “os clientes utilizam essas cinco dimensões para fazer julgamento sobre a qualidade dos serviços, os quais se baseiam na comparação entre o serviço esperado e o percebido. Sua diferença é a medida da

qualidade do serviço; a satisfação é negativa ou positiva”. Assim, é possível identificar com mais clareza o grau de qualidade do serviço e da satisfação do cliente par com o mesmo. Para Teixeira (1999, p. 85) “a qualidade a ser oferecida deixa de corresponder àquela que é percebida como suficiente pelo prestador de serviço, mas sim, deve ser aquela que se adéqua às percepções e expectativas do cliente”.

Em se tratando de serviços turísticos também deve haver preocupação com a qualidade. “No setor de serviços de natureza turística, dado seu caráter de prestação de serviços, a qualidade depende quase sempre da especialização e motivação do capital humano do setor para satisfazer o cliente, o que exige um processo de constante inovação” (Ansarah, 2004, p. 12). Percebe-se então a importância das pessoas na construção de serviços de qualidade. A qualidade na prestação dos serviços turísticos deve ser considerada como algo de relevância, pois “na atividade turística, a necessidade de qualidade tem relação direta com a interpretação da globalização, na medida em que os serviços e produtos são oferecidos localmente para clientes globais” (Tomelin, 2001, p. 46). Assim, quanto mais se atentar para a gestão da qualidade será mais fácil conseguir diferencial competitivo e aumentar e fidelizar clientes.

Comprometimento Organizacional

Empresas sejam elas de pequeno, médio ou grande porte, de diferentes segmentos e oferecendo bens ou serviços distintos, possuem cultura organizacional, convencionalmente constituída ou não, pois cada uma possui seu jeito de atuar interna e externamente. E dependendo da cultura organizacional, os funcionários podem ou não comprometer-se com a empresa.

Bastos (2004, p. 313) afirma que “um relacionamento no qual existe comprometimento representa uma interação social com base em uma obrigação ou promessas mais ou menos solenes entre as partes”. Percebe-se que o comprometimento tem relação com atitudes que englobam tanto o funcionário quanto a organização. Para que haja o comprometimento as empresas precisam realizar algumas ações que propicie a maior participação dos funcionários. Assim, alguns fatores organizacionais são identificados e relacionados com o pensamento do funcionário. O comprometimento organizacional compreende os aspectos organizacionais que ilustram a relação entre o empregado e a empresa.

As mudanças impostas pela globalização no mercado de trabalho trazem alguns impactos sobre o comportamento do trabalhador. Dessa forma, a organização necessita de realizar alterações na sua forma de gerir pessoas, procurando promover cada vez mais o interesse do trabalhador pela mesma. Bastos (2000, p. 49) descreve ainda que “por outro lado, o impacto das novas tecnologias no processo de trabalho, a emergência de novas ocupações e a velocidade com que avançam os conhecimentos técnico e científico redimensionam todo o processo de escolha e comprometimento com uma carreira em particular”. Destarte, antes de adentrar numa profissão,

as pessoas estão ponderando mais e fazendo escolhas que possam desenvolver nelas um gosto pela carreira escolhida e que o trabalho desenvolvido possa trazer benefícios tanto financeiro como pessoal e na qualidade de vida.

Metodologia

A pesquisa é de natureza do tipo exploratório-descritivo. Para Gil (2002) as pesquisas exploratórias “tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. ” O que possibilita a descoberta de vários aspectos relativos ao fato estudado. De acordo com Cervo e Bervian (1996, p. 49), “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos e fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”. Quanto às fontes de pesquisa, foram investigados materiais bibliográficos, além de utilizar-se de fontes documentais de organizações como: ABAV, IBGE, Ministério do Turismo, entre outros. Por sua vez, foi empregada a pesquisa de campo, a fim de estudar o mercado das Agências de viagens. A Abordagem foi qualitativa, onde foram realizadas entrevistas. Dessa forma, foi possível atingir os objetivos da pesquisa.

Foram consideradas como universo desta pesquisa as agências de viagens das cinco regiões do Brasil, emissivas de turistas em viagens domésticas, que são associadas e cadastradas pela ABAV, totalizando 13 agências. A amostra foi do tipo não probabilística intencional. Segundo Mattar (2001), se os critérios de julgamento na escolha da amostra forem corretos, esse tipo de amostra intencional, deverá trazer melhores resultados. O foco dos entrevistados para esta pesquisa foram os gestores, diretores e/ou gerentes das agências. As entrevistas aconteceram de forma *online*, utilizando a ferramenta do Google Drive, onde foi criado um formulário com quatro perguntas simples relacionadas à identificação da empresa, e mais nove perguntas abertas, onde os entrevistados poderiam relatar o quanto quisesse sobre a questão a ser respondida. Este formulário foi enviado por *email* às empresas escolhidas conforme os critérios citados. Tal coleta aconteceu no período de 23 de setembro de 2013 a 15 de outubro do mesmo ano. A análise dos dados foi através da técnica de análise de conteúdo. Para Bardin (1979, p. 95), “a análise de conteúdo desenvolve-se em três fases: Pré-análise; exploração do material e tratamento dos dados; inferência e interpretação”. Finalizada a análise dos dados coletados foi realizada uma análise SWOT, acerca das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças do segmento de agências de viagens para checar as informações e construir uma análise conclusiva da problemática da pesquisa.

Agências de Viagens entrevistadas

De acordo com os dados coletados, a distribuição das 13 agências entrevistadas se deu da seguinte forma: quatro na região nordeste, cinco na região sudeste, uma na região sul, duas na

região centro-oeste e uma na região Norte. Com relação ao cargo exercido na empresa, verificou-se que dos treze respondentes, sete ocupam algum tipo de diretoria, cinco são gerentes, um é sócio proprietário e um é coordenador SAC, todos assumindo papel de chefia nas empresas.

Em se tratando de tempo de atuação das agências de viagens, constatou-se que as agências têm em média 17 anos e oito meses de mercado. O que as tornam empresas consolidadas e que já passaram por mudanças e inovações, sejam elas econômicas, tecnológicas e/ou comportamentais ao longo desse tempo. A tabela a seguir mostra detalhadamente os dados coletados:

Tabela 2 - Tempo de atuação e Unidade Federativa das Agências de viagens

Agências	Estado	Tempo de Atuação	Matriz De Serviços
NE-1	Rio Grande do Norte	3 anos	Emissivo
NE-2	Rio Grande do Norte	25 anos	Emissivo e intercâmbio
NE-3	Rio Grande do Norte	10 anos	Emissivo e receptivo
NE-4	Rio Grande do Norte	10 anos	Emissivo e receptivo
SE-1	Espírito Santo	19 anos	Emissivo
SE-2	Rio de Janeiro	15 anos	Emissivo e receptivo
SE-3	São Paulo	3 anos	Emissivo e operadora
SE-4	São Paulo	3anos	Emissivo
SE-5	São Paulo	30 anos	Emissivo e receptivo
CO-1	Goiás	41 anos	Emissivo e receptivo
CO-2	Goiás	30 anos	Emissivo e eventos
S-1	Santa Catarina	23 anos	Emissivo
N-1	Acre	20 anos	Emissivo e receptivo

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

A região com maior experiência no setor de agências é a região do Centro-oeste. Porém, se for levado em consideração o número de agências entrevistadas, verifica-se que as regiões nordeste e sudeste são as que mais atuam. Vale salientar que estas duas regiões são as que mais emitem turistas no país no que se refere a viagens domésticas, fato este que explica o maior número desse tipo de empresa nessas regiões. Além do mais são regiões turísticas e que também recebem o maior número de turistas. Dessa forma constata-se também que as agências, em sua maioria, oferecem serviços de emissivo e receptivo.

Impactos identificados através da Desintermediação no Sistema de Produção e Distribuição dos Serviços das Agências de Viagens

O processo de desintermediação adquiriu força com a globalização e o surgimento de novas tecnologias da informação, principalmente com a popularização da internet. Solé e Gomis (2009) abordam que se na primeira fase das tecnologias da informação se discutiu como afetar as formas de gestão das organizações, em um segundo momento, foram além, buscando superar os obstáculos para chegar mais perto do cidadão. Uma pergunta pertinente foi realizada visando

desvendar o que os entrevistados entendiam por desintermediação e como esse processo afetava a empresa em que atuava.

O que se constatou foi que a maioria dos respondentes não tem uma definição real do que seja o processo de desintermediação, vincula tal fenômeno à internet e a compra mais fácil de produtos e serviços por parte dos consumidores. Dos treze respondentes, apenas dois não souberam e não responderam a questão. Abaixo seguem as respostas de alguns dos entrevistados.

“Na minha percepção é não ter intermediários entre o cliente e o vendedor, manter um relacionamento rápido e direto com o mesmo. Aqui nós tratamos o cliente como prioridade, ainda dependemos de alguns fornecedores, mas damos sempre a prioridade de ligar para o cliente e informar o que foi solicitado, para manter o contato e mostrar a importância que o mesmo tem” (Gerente comercial da NE-2).

“Não sei exatamente o que é, acredito que seja a falta de contato com o cliente devido ao advento da internet e dos meios de comunicação, fazendo com que o cliente não precise estar presente na empresa para comprar o que deseja. Se for isso, não afeta a empresa, pois a maioria das vendas é fechada com o cliente na empresa, somente alguns clientes já muito antigos resolvem tudo via e-mail ou telefone; mas é de fundamental importância a presença do cliente na agência, pois é uma forma de reter e conquistar mais seu cliente” (Gerente comercial da NE-1).

Nessas duas respostas acima se observa que os respondentes compreendem parcialmente do que se trata a desintermediação, interligam-na a internet, mas não a enxergam como um problema grave para sua empresa e, priorizam o contato pessoal com seus clientes.

“Entendo como a eliminação ou diminuição dos intermediários na compra dos serviços de turismo, com a compra direta do fornecedor (hotéis, serviços e aéreo) pelo consumidor final. Afeta muito a empresa, todos os intermediários devem repensar a maneira de oferecer os serviços. É ainda mais necessário agregar valor no serviço oferecido, através de uma consultoria de viagem completa, útil e valiosa aos olhos do consumidor” (Gerente de marketing da SE-1).

“Atendimento direto pelo fornecedor. Extremamente nocivo às atividades da agência de viagem, provocando queda significativa e constante no faturamento” (Sócio proprietário da S-1).

“Seria a compra direta do consumidor sem ajuda de um agente de turismo” (Diretora da SE-5).

Esses três respondentes demonstram maior entendimento do que seja a desintermediação. No caso do gerente de marketing da SE-1, este explicita com clareza e objetividade o que vem a ser a desintermediação bem como, atenta para os problemas que tal processo desenvolve nas agências e ainda relata a necessidade de agregar valor aos serviços oferecidos, promovendo uma preocupação com a gestão da qualidade e reconhecendo o novo perfil do agente de viagens, que ora passa a possuir características de consultor. O sócio proprietário da S-1 aborda mais sobre questões financeiras.

“Não visualizo a internet com “um vilão ou concorrente”, mas como aliado. A internet não tem atendimento diferenciado e personalizado, não acolhe, escuta e auxilia na solução do processo” (Diretora Comercial da NE-3).

Tal relato esclarece acertadamente algo que os avanços tecnológicos não conseguem atingir, o fator humano. A diretora comercial da NE-3 corrobora que existe a necessidade do profissional agente ou consultor de viagens na prestação de um serviço, pois mesmo que seja fácil encontrar qualquer tipo de informação na internet, esta não oferece a confiança, credibilidade e apoio que um consumidor pode e deseja adquirir ao procurar um serviço ou produto. É perceptível que existem mudanças significativas na distribuição e produção dos serviços e produtos oferecidos pelas agências de viagens. Os resultados da pesquisa revelam que houve diversos investimentos tecnológicos nos últimos anos por parte das empresas, principalmente em sistemas de informação e equipamentos tecnológicos.

“Computadores e celulares para todos da empresa acessarem as redes sociais, curtirem, comentarem e responderem as solicitações dos clientes” (Gerente comercial da NE-2).

“Somos uma empresa que dispõe de todos os efeitos tecnológicos como site, portais das cias aéreas e hotéis, todas as redes sociais e outros” (Diretora da CO-2).

Observa-se que cada vez mais a utilização de redes sociais para oferecer e divulgar os produtos, serviços e a própria empresa está presente na realidade das agências. Permanecer em contato com o consumidor, ainda que virtualmente, é consequência da desintermediação, dessa forma as agências utilizam as redes sociais como alternativas para não perder clientes. Solé e Gomis (2009, p. 31) alertam que “fenômenos que se formaram em torno da rede *facebook* estão sendo utilizados pelas empresas, que aglutinam em suas páginas associadas a esta rede centenas de milhares de amigos com seus perfis definidos”. O que aumenta a possibilidade de conseguir novos clientes para a empresa. Vale ressaltar ainda que através das redes sociais “amigos-consumidores, livre e espontaneamente, apresentam suas ideias e opiniões sobre seus produtos e serviços, fornecendo informações que poucos anos antes, teria custado uma fortuna para conseguir.

Nesse sentido, dados da pesquisa revelam quais são os meios mais utilizados pelos clientes para entrar em contato com a agência e quais as ferramentas da internet (redes sociais, contato *online*, entre outros) utilizadas pelas empresas. Todas as empresas fazem contato com seus clientes através do telefone (fixo e/ou celular), email, home page, Skype, newsletter semanal e pessoalmente. Com relação às redes sociais mais utilizadas, estas são: Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram. Algumas agências utilizam todas estas ferramentas, outras apenas algumas. Cabe destacar duas falas dos respondentes a respeito dos meios mais utilizados pelos clientes para fazer contato com a empresa:

“Telefone e e-mail são os mais utilizados, porém com a expansão das redes sociais os clientes estão cada vez mais buscando as mesmas, pela praticidade” (Gerente comercial da NE-2).

“Normalmente os clientes utilizam visita à agência, e-mail e telefone. Estamos aumentando gradativamente a comunicação por mídias sociais” (Gerente de marketing da SE-1).

Na primeira fala percebe-se que são os clientes que induzem a empresa a utilizar tais ferramentas, já na segunda fala o respondente expõe que é a própria empresa que investe nesse meio de comunicação. De qualquer forma a utilização das redes sociais e outras ferramentas da internet para a comunicação e divulgação dos serviços e produtos das agências são inevitáveis e não se trata de um diferencial competitivo, mas sim uma maneira de estar próximo e disponível para o consumidor que cada vez mais utiliza a tecnologia da informação ao seu favor.

A partir da desintermediação surgiram novos serviços e produtos bem como novas estratégias de vendas. Os serviços mais ofertados e mais procurados nas agências de viagens, de acordo com os dados coletados na pesquisa, são: pacotes de viagens, passagens aéreas, cruzeiros, hospedagens, serviço de visto, intercâmbio, receptivo de eventos, receptivo de lazer, locação de veículos, serviços corporativos, serviços de câmbio, voos de balão, river tour, seguro viagem, entre outros.

Vale salientar que tais serviços e produtos podem ser adquiridos pelos consumidores através da internet, exceto nas agências SE-2 e S-1 que não comercializam, apenas divulgam seus produtos e serviços pelas ferramentas existentes na internet. E a agência NE-2 relata que todos os serviços e produtos são expostos na internet, mas para adquiri-los os consumidores devem ir até a agência, com exceção dos clientes fidelizados pela empresa. Assim sendo, o contato direto com o cliente já não é mais tão presente no contexto de tais empresas. Serviços de preenchimento online e ligações telefônicas são o necessário para adquirir informações sobre o que se deseja comprar e, posteriormente realizar a compra.

Comprometimento Organizacional nas Agências de Viagens

Por mais que as atividades exercidas por um agente de viagens tenham mudado frente à desintermediação, é preciso informar que o papel deste funcionário é relevante. Solé e Gomis (2009, p. 82) afirmam que “canais de comunicação direta estabelecida entre a empresa e seus clientes, muitas vezes precisam ser complementadas por canais indiretos para gerenciar essa interação”. Tal canal indireto pode ser identificado como o próprio agente, que através de seus conhecimentos técnicos e processuais auxiliam na compra de um serviço ou produto, ainda que esta seja realizada diretamente pela internet. Por isso, o agente de viagens deve se sentir motivado e comprometido com a empresa, para poder expor seus serviços da melhor forma.

No intuito de verificar como os gestores avaliam o comprometimento de seus funcionários, foram realizadas algumas perguntas relacionadas a este tema. Quando perguntados se a empresa procura manter o funcionário comprometido com suas funções e de que forma isso ocorre, obtiveram-se respostas diversas, algumas negativas. Na maioria dos casos, as empresas acreditam

que utilizando palestras, famtours e cursos conseguem fazer com que o funcionário seja comprometido. Alguns relatos de destaque:

“Em partes, a empresa dá em alguns casos remuneração se atingirem a meta mensal, e dá a oportunidade de conhecer outros lugares, viajando através de famtour. Mas, no entanto, não sabe gerenciar os conflitos internos, a carga de trabalho é excessiva, podendo o funcionário trabalhar até 11 horas por dia, fazendo com que o mesmo se sinta cansado e sem direitos trabalhistas” (Gerente comercial da NE-1).

“Julgamos bastante difícil fazer o colaborador se comprometer. Praticamos premiação por metas atingidas semanalmente e mensalmente. Prêmios surpresa por conquistas de vendas inesperadas e, principalmente, por ativação de clientes inativos. Mesmo assim o resultado não é satisfatório. A rotatividade é muito grande” (Sócio proprietário da S-1).

“Sim, hoje temos um programa de desenvolvimento de pessoas, através do seu trabalho e do seu comprometimento, ele faz parte de um grupo de funcionários que desenvolvem um trabalho em nível hierárquico, ou seja, determina o seu crescimento tornando-se líderes (Coordenador SAC da SE-4)”.

Alguns dos entrevistados percebem a importância de um funcionário comprometido e os benefícios que este traz à organização. Percebe-se que geralmente o que se oferece ao agente de viagens envolve bens financeiros (comissões, prêmios e outros), e que tais entrevistas também reconhecem que não fazem o bastante ou o necessário para comprometer os funcionários. Becker (2011, p. 13) afirma que “a organização que investe em seu funcionário tende a ter um diferencial competitivo, já que o recurso mais valioso dentro da organização são os funcionários”. Ou seja, os recursos humanos na organização devem ser reconhecidos para que se sintam cada vez mais importantes e assim se comprometam.

Outro ponto relevante foi saber se a empresa utiliza alguma ferramenta para avaliar o comprometimento organizacional dos seus funcionários. Sobre isso, as entrevistas revelaram que seis agências não possuem nenhuma, enquanto que sete disseram que utilizam algum tipo de ferramenta. Com o resultado obtido, foi possível observar que a região que mais utiliza ferramentas para avaliar o comprometimento é a Sudeste. Algumas agências que responderam positivamente, não utilizam uma ferramenta em si, algo estruturado, mas sim, medem o comprometimento dos funcionários de acordo com sua percepção gerencial. Sobre quais seriam estas ferramentas, pode-se destacar: reuniões, medição das metas, pontualidade, e disciplina.

Vale ressaltar ainda que algumas das agências que responderam que não utilizam nenhuma ferramenta expuseram que não o fazem devido à agência ser de pequeno porte, uma microempresa. O que não justifica, pois o comprometimento de um funcionário não está atrelado ao nível de atuação de uma empresa.

Gestão da Qualidade dos Serviços Prestados pelas Agências de Viagens

Disponer de ferramentas que possam medir a qualidade do serviço prestado faz parte de qualquer empresa que deseja manter-se competitiva cada dia mais. Tiellet (2008, p. 33) discorre que “mensurar a qualidade percebida é fundamental para a definição de ações a serem desenvolvidas, visando a melhoria do desempenho, e conseqüentemente, a sobrevivência e lucro das empresas”. Neste contexto, a pesquisa buscou descobrir se as agências oferecem alguma ferramenta para os clientes avaliarem a qualidade dos serviços prestados pelas mesmas. Uma vez que assim, as agências poderiam identificar como os clientes qualificam os serviços e produtos ofertados a eles.

Observou-se que 69% das agências entrevistadas (nove, no total) oferece algum tipo de ferramenta para que o cliente/consumidor possa avaliar a qualidade dos serviços prestados, enquanto que 31% (4 agências) não possuem nenhuma ferramenta. A respeito de como avaliar um serviço, Tiellet (2008, p. 38) constata que “devido a sua característica de intangibilidade, os serviços não podem ser testados antes da compra. A avaliação só poderá ocorrer durante o processo de realização ou, em algumas vezes, somente após ser conhecido o resultado”. Outrossim, vale destacar que a região Nordeste do Brasil é a que menos oferece algum tipo de instrumento de avaliação. As principais ferramentas são através das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), ou seja, utilizam e-mails, ligações telefônicas entre outros para que se possam obter informações referentes à gestão da qualidade, principalmente depois do cliente consumir o serviço/produto adquirido. As ferramentas utilizadas pelas agências respondentes positivamente são basicamente pós venda, aplicação de questionários através de *email* ou com formulários impressos, através de contato telefônico, entre outros.

Assim, outro questionamento feito na entrevista foi referente à utilização de algum programa de gestão da qualidade pela empresa. De forma que o uso de um programa desse tipo aumenta a competitividade e, por vezes, se torna um diferencial para a empresa.

O que se constatou foi que mesmo oferecendo uma ferramenta de avaliação para seus clientes, a maioria das empresas não emprega nenhum programa de qualidade. Das agências respondentes, dez disseram não possuir programa de qualidade, duas disseram que utilizavam um programa (SE-4, utiliza o Programa 5S's; SE-1, é certificada pela Qualias). E a agência NE-3 está em fase de implantação do Sistema S. Nessa conjuntura, observa-se que as agências percebem a qualidade como estando apenas no serviço oferecido, mas não a incluem no que diz respeito ao ambiente interno da empresa (espaço físico, designer e funcionalidade do site, entre outros). Tais empresas vinculam a qualidade ao comportamento do agente de viagens, como este se comporta diante dos clientes.

Finalizando as entrevistas, foi perguntado no entendimento do respondente, qual o diferencial competitivo da sua empresa na percepção do seu cliente. Obtiveram-se respostas bem parecidas, mas que não foram apresentadas respostas relevantes sobre o uso da TIC como diferencial competitivo. Para os entrevistados o diferencial competitivo da empresa na percepção do cliente se resume em: relacionamento com o cliente, experiência no mercado, flexibilidade

com relação a pagamentos, serviços diferenciados e personalizados, credibilidade e investimento em propaganda, preços baixos. Entretanto, por mais que estes aspectos sejam importantes, nos dias atuais, estes adjetivos são facilmente encontrados em qualquer organização que deseja permanecer no mercado.

Análise SWOT da Realidade das Agências de Viagens Brasileiras

Toda empresa possui elementos que são predispostos a sucessos e a fracassos. Podem ser simples processos ou atividades realizadas que por algum motivo não deram certo ou foram muito bem sucedidos. Com o intuito de identificar forças e fraquezas, e de analisar as oportunidades e as ameaças das agências de viagens entrevistadas nesta pesquisa, foi utilizada a ferramenta conhecida como Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que em português é conhecida como: Análise ou Matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças). Utilizando a análise SWOT é possível aferir a empresa, de maneira a encontrar pontos positivos e negativos que irão auxiliar no bom desempenho da empresa. Segundo Oliveira (2005, p. 90),

Os pontos fortes e fracos compõem a análise interna da empresa, enquanto as oportunidades e ameaças compõem sua análise externa. Os pontos fortes e fracos representam as variáveis controláveis, enquanto as oportunidades e as ameaças representam as variáveis não controláveis pela empresa. Fica evidente que o problema maior são as variáveis sobre as quais não se tem controle.

A partir da análise alcançada durante a realização das entrevistas, bem como através de pesquisas e análise dos sites e mídias sociais das agências, foi possível identificar os pontos fortes e fracos, bem como as ameaças e oportunidade existentes neste segmento. Tal análise pode ser verificada no quadro abaixo.

Quadro 1 - Matriz FOFA das Agências de Viagens

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidade na prestação dos serviços e com pagamentos • Capacidade de inovação • Bons equipamentos (principalmente sistemas e equipamentos tecnológicos) • Atendimento personalizado • Relacionamento com o cliente • Facilidade de pagamento 	<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de fatores de diferenciação competitiva • Falhas na utilização das TIC (redes sociais) a favor da empresa e de sua visibilidade diante todos os clientes e os potenciais consumidores • Agentes de viagens com carga horária de trabalho excessiva
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reintermediação • Alianças estratégicas com empresas de outros setores (Hotéis, empresas de locação de automóveis, companhias aéreas, entre outras) • Eventos esportivos a serem realizados no Brasil • Surgimento de novos serviços devido às 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Novos concorrentes (exemplo: empresas de compras coletivas pela internet) • Guerras de preços de produtos e serviços • Introdução de novas tecnologias • Crises econômicas pelo mundo

inovações tecnológicas

Fonte: Elaboração própria (2013)

Mediante a análise pode-se concluir alguns pontos relevantes. As forças podem ser consideradas mais relevantes que as fraquezas. Percebe-se que tais fraquezas são possíveis de solucionar e que trarão benfeitorias para as agências. No que diz respeito a oportunidades e ameaças, observa-se que o que se acredita como uma ameaça pode transformar-se em oportunidade caso seja bem investigado e utilizado ao favor da empresa. É o que pode ser verificado ao falar em novas tecnologias da informação.

Através da análise SWOT é presumível fazer um controle do ambiente interno, onde se é capaz de destacar os pontos fortes e minimizar as consequências provenientes dos pontos fracos; além de avaliar o ambiente externo, monitorando as oportunidades, visando sempre impedir as proliferações das ameaças.

Recomendações para o Setor de Agências de Viagens

Ao analisar e interpretar os resultados obtidos com a realização da pesquisa é possível perceber que alguns pontos podem ser melhorados e fortalecidos no que reportar-se ao comprometimento dos funcionários das agências de viagens, a gestão da qualidade e, principalmente aos impactos causados pela desintermediação na produção e distribuição dos serviços de tais empresas. Assim sendo, sugerem-se alguns aprimoramentos e ações para as empresas, tais como: técnicas para aperfeiçoar a produção e distribuição dos serviços e produtos das agências; fatores que podem estimular e aumentar o comprometimento do agente/consultor de viagens.

- Produção e distribuição dos serviços e produtos das Agências de viagens

Novos produtos e serviços podem ser implementados na empresa. Várias agências focam apenas determinados setores e segmentos, mas poderiam conquistar mais clientes se oferecessem serviços que agregam valor e, em muitas vezes, são necessários aos consumidores. Serviços como locação de carros e ônibus, planejamento e organização de eventos diversos, são fáceis de realizar, mas nem todas as agências investem neles. A elaboração de novos roteiros, tendo em vista as novidades que podem despertar o interesse do consumidor também é uma opção. O contato constante com o cliente é de suma importância. O cliente precisa sentir-se importante, assim ele saberá que poderá confiar na empresa.

Outro fator indispensável nas agências de viagens é a divulgação e comercialização dos serviços e produtos. De nada adianta ter um serviço ou produto turístico bem organizado, bem estruturado e com preço competitivo, se o mercado consumidor não tiver ciência de sua existência. Procurar utilizar as mídias sociais para apresentar, divulgar e comercializar seus serviços é bastante promissor e está ao alcance de qualquer organização. Destinar um profissional

para realizar atividades voltadas somente para as mídias sociais é um bom começo. Através das redes sociais, blogs e fóruns é possível conhecer ainda mais as necessidades dos clientes, adquirir informações sobre o que eles pensam da empresa e o que gostariam que a empresa oferecesse. Isso pode ser obtido com aplicação de simples instrumentos de informação, de comparação e de mensuração da satisfação dos consumidores. Dessa maneira será possível decifrar queixas, elogios, sugestões, bem como qualquer tipo de manifestação espontaneamente ou estimulada pela empresa.

- Comprometimento Organizacional

O agente de viagens foi o profissional que mais sofreu com a desintermediação. Seu papel na empresa e no mercado de atuação teve que ser adaptado a nova realidade, precisando se reposicionar no mercado. O agente então passa a ser um consultor de viagens, onde o que mais importa é a sua capacitação, sua formação. Tais mudanças podem afetar o comprometimento do profissional para com a empresa, uma vez que este pode agora trabalhar por conta própria se desejar, ou montar seu próprio negócio.

Recomendam-se ações de endomarketing que sejam capazes de motivar a participação do agente, enquanto funcionário, no alcance dos objetivos organizacionais, comprometendo-os com as metas e tornando-os fies como clientes internos, melhorando a comunicação e o relacionamento interpessoal entre os agentes e a agência. Investir em capacitação contínua do agente, tendo em vista a atenção ao cliente também é uma alternativa para comprometê-lo. O agente do momento atual precisa dominar a utilização da comunicação eletrônica, precisa ter conhecimentos técnicos e gerenciais para promover a confiança do cliente e a fidelização do mesmo.

A maioria dos incentivos que as agências entrevistadas oferecem aos seus funcionários é boa: comissões, famtour, entre outros faz com que o agente se sinta bem. Mas tais ações já são esperadas por estes profissionais. Eles carecem de mais atenção no que diz respeito a cargas excessivas de trabalho, metas difíceis de serem alcançadas, bem como a importância que eles têm para a empresa. Somente palestras motivacionais e reuniões não os farão comprometidos. A qualidade de vida e ações relacionadas ao treinamento e desenvolvimento destes profissionais podem ser mais interessantes e com maior facilidade de se alcançar resultados positivos.

Vale ressaltar ainda que um novo processo vem ganhando força a cada dia, a reintermediação, que é justamente a volta de um profissional atuando como consultor diante das necessidades e dificuldades encontradas pelos consumidores ao realizarem compras de produtos ou serviços diretamente com os fornecedores. Assim, o agente de viagens bem capacitado e ciente das informações cabíveis para solucionar os problemas que possam surgir, conquistará novos clientes, fidelizará os antigos e terá seu espaço no mercado.

Considerações Finais

O estudo referente aos impactos causados pela desintermediação nas agências de viagens alcançou os objetivos instituídos. E a hipótese de que existem impactos e que estes podem ser identificados e analisados foi confirmada. O perfil organizacional das agências de viagens foi bem explorado e desenvolvido, conforme se objetivou. Assim foi possível conhecer tais empresas, suas segmentações, tempo de atuação, entre outras informações relevantes. Por conseguinte, foi identificado de que forma o fenômeno da desintermediação afeta o sistema de produção e distribuição dos serviços das agências de viagens. Além disso, foi abrangido como as agências compreendem e percebem a desintermediação. Para a maioria das agências, a desintermediação está ligada diretamente ao uso da internet, algumas definem muito bem este fenômeno ao entenderem sua existência devido às novas tecnologias da informação e comunicação.

Da mesma forma, conseguiu-se verificar com os gestores avaliam o comprometimento dos seus funcionários para com a empresa. Ademais se descobriu que as agências não investem tanto como poderiam na motivação e engajamento dos seus funcionários, utilizando apenas ferramentas simples para despertar nestes o comprometimento ou somente o atingir das metas impostas.

Também conseguiu diagnosticar como as agências mensuram a qualidade da prestação dos serviços oferecidos. Neste ponto, foi observado que as empresas não utilizam ferramentas muito adequadas para fazer essa mensuração. Tais empresas atrelam a qualidade tão somente aos serviços e como estes são prestados pelos agentes. Mas poucas agências utilizam programas de gestão da qualidade, o que poderia trazer benefícios enormes tanto para a empresa quanto para o consumidor, bem como para os funcionários atuantes na mesma.

Como limitação deste estudo, considera-se o pequeno número da amostra em comparação ao universo de agências de viagens devidamente cadastradas e associadas na ABAV, mesmo a pesquisadora tendo conseguido atingir o número desejável de empresas para a realização das entrevistas, abrangendo todas as regiões emissivas de turistas do país. Dessa forma, outra limitação é a não generalização dos dados contidos nesta pesquisa para com todas as agências do Brasil.

Vale ressaltar ainda que esta pesquisa é um passo inicial para cooperar com futuros estudos relacionados ao processo de desintermediação e aos impactos por este causados, seja referente à distribuição e produção de serviços e produtos, comprometimento organizacional ou gestão da qualidade no setor de turismo, em particular, no segmento de Agências de viagens. Sendo assim, a partir desta pesquisa é possível desenvolver outras que possam incrementar ou descobrir novos impactos causados a empresas do setor turístico pelas inovações tecnológicas. Além do mais, tal estudo pode ajudar a indústria do turismo a conhecer os problemas advindos da desintermediação, bem como buscar soluções para incrementar seus negócios a partir do uso correto das tecnologias.

Percebe-se que as inovações tecnológicas continuarão existindo e mudando o comportamento do consumidor, das empresas e dos funcionários de qualquer área da economia. A internet trouxe avanços grandiosos no que se refere à informação e aproximação de produtos e serviços. No setor de turismo não seria diferente, foi um dos mais atingidos por tais fenômenos tecnológicos. Um consumidor pode sozinho, realizar atividades das quais antes dependia de um profissional capacitado, como é o caso das viagens e dos agentes. Mas o fator humano ainda é importante. O equipamento eletrônico pode dar todas as informações e facilidades, mas não confere a confiabilidade e credibilidade que um profissional experiente e prestativo pode oferecer. Por isso, mesmo com a desintermediação, ainda há espaço para as agências de viagens atuarem e para os agentes/consultores prestarem seus serviços da melhor maneira possível.

Portanto, fazem-se necessários que as empresas cada vez mais busquem diferenciais competitivos, trabalhando com qualidade, possuindo em seus recursos humanos funcionários capacitados e comprometidos e que, proporcionem aos seus clientes serviços e produtos que ultrapassem suas expectativas.

REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Agências de Viagens - ABAV (2013). *Hábitos de consumo do turismo do brasileiro*. Recuperado em 17 maio, 2013, de <http://www.portalabav.com.br/arquivos/PesquisaH%C3%A1bitos200901.pdf>
- ANSARAH, M. G. R. (2004). *Turismo, como aprender, como ensinar*. São Paulo: Editora SENAC.
- BASTOS, A. V. B. et al (2004). *Psicologia, Organização e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- BASTOS, A. V. B. (2000). Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. *Revista de Administração*, 35 (4), 48-60.
- BARDIN, L. (1979). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- BECKER, C. (2011). *A contribuição do endomarketing no comprometimento organizacional: um levantamento em uma empresa de material esportivo*. Monografia de Graduação, Universidade Feevale, Novo Hamburgo, RS.
- BENI, M. C. (2000). *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo: Editora Senac.
- CANDIOTO, M. F. (2012). *Agências de turismo no Brasil: embarque imediato pelo portão dos desafios*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- CERON, M., & FARAH, O. E. (2005). O empreendedorismo e o turismo: ações empreendedoras no setor de agências de viagens e turismo contra o fenômeno da desintermediação. *Revista de Negócios*, 10(3), 157-168.
- CERVO, A., & BERVIAN, P. A. (1996). *Metodologia Científica*. São Paulo: Makron Books.
- COSTA NETO, P. L. O., & CANUTO, S. A. (2010). *Administração com qualidade: conhecimentos necessários para a gestão moderna*. São Paulo: Blucher.
- FITZSIMMONS, J. A., & FITZSIMMONS, M. J. (2005). *Administração de Serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação*. Porto Alegre: Bookman.

- Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – FIPE (2012). Caracterização e dimensionamento do Turismo Doméstico no Brasil – 2010/2011. Recuperado em 18 outubro, 2013, de <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/demanda_turistica/domestica/downlo%20ads_domestica/Demanda_domestica_-_2012_Relatorio_Executivo_nov.pdf>.
- GIL, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Instituto de Capacitação e Certificação da Associação Brasileira de Agências de Viagens – ICCABAV (2013). *Relatório de Ações ABAV 2011*. Recuperado em 04 setembro, 2013, de: <http://www.abav.com.br/info_indicadores_detalhe.aspx?id=26&id_area=20>.
- LAGO, R., & CANCELIER, E. L. P. (2005). Agências de Viagens: desafios de um mercado em reestruturação. *Turismo – Visão e Ação*, 7(3), 495-502.
- KOTLER, P. (1996). *Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas.
- MATTAR, F. (2001). *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Ed. Atlas.
- MIGUEL, P. A. C., & SALOMI, G. E. (2004). Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. *Revista Produção*, 14(1), 12-30.
- MINISTÉRIO DO TURISMO (2013). Estudo da Competitividade do turismo brasileiro: o segmento de agências e operadoras de viagens e turismo. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/13estudos.html>. Acesso em: 28 Ago.2013.
- PALADINI, E. P. (2004). *Gestão da Qualidade: Teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- PETROCCHI, M., & BONA, A. (2003). *Agências de turismo: planejamento e gestão*. São Paulo: Futura.
- SOLÉ, L.B.; GOMIS, J. M. (2009). *El nuevo paradigma de la intermediación turística*. Madrid: Pirámide.
- TAVARES, J. M., & NEVES, O. F. (2011). O processo de desintermediação dos serviços turísticos: uma análise em um segmento de classe média com alta escolaridade. *Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo*, 6 (1), 1-20.
- TEIXEIRA, E. L. (1999). *Gestão da qualidade em destinos turísticos*. Rio de Janeiro: Qualimark.
- TIELLET, D. L. *Qualidade do serviço prestado pelas empresas de intercâmbio no programa Work and Travel: A percepção do participante*. Monografia de Graduação, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ.
- TOMELIN, C. A. (2001). *Mercado de agências de viagens e turismo: como competir diante das novas tecnologias*. São Paulo: Aleph.