

A interferência da internet na competitividade das agências de viagens e turismo da cidade de São Paulo

Maguil MARSILIO
Silvio Luiz Gonçalves VIANNA

Resumo: O turismo é uma atividade crescente e é responsável por um a cada doze empregos no mundo. Com o advento da internet, as relações interpessoais e comerciais alteram-se a cada dia. Para as agências de viagens e turismo, empresas distribuidoras do produto/serviço turístico, tais transformações têm alterado totalmente o modo de gerir os negócios. Este artigo tem por objetivo analisar a interferência da internet na competitividade das agências de viagens e turismo. Para alcançar este objetivo foi elaborada uma pesquisa exploratória com enfoque descritivo e abordagem quantitativa e qualitativa. A pesquisa de campo entrevistou 68 empresas da cidade de São Paulo e apresentou resultados similares aos de outros países. Dentre eles, o perfil predominante de micro e pequenas empresas, que ainda não estão totalmente conscientes das mudanças ocorridas no mercado e que consideram que o investimento no relacionamento com o cliente, juntamente com a constante análise das suas capacidades internas, é determinante para seu sucesso. Como principal conclusão deste estudo destaca-se que a interferência da internet mudou o perfil do cliente, que está mais exigente e capacitado, uma vez que tem cada vez mais facilidade de acesso às informações de viagens, além disso constatou-se que as novas ICTs mudam a relação de tempo, tornando-o acelerado e simultâneo.

Palavras-chave: Turismo. Agências de Viagens. Internet. Competitividade.

Introdução

O turismo é considerado como uma das principais atividades econômicas do mundo, tanto atualmente, quanto para o futuro, de acordo com Álvares, Martín e Casielles (2007), pois o seu crescimento tem sido constante e gradual. Pode-se afirmar que o turismo movimenta inúmeras pessoas: primeiramente os turistas, com o seu perfil cada vez mais qualificado, o que pode ser corroborado pelas pesquisas de Buhalis e Law (2008). Em um segundo momento, as pessoas que atendem aos turistas em diversas áreas da cadeia produtiva decorrente dessa atividade. Incluem-se, desde atividades de criação e formatação de novos roteiros ou atrativos turísticos, revitalização e busca de culturas pouco exploradas, até todos os envolvidos na cadeia de distribuição dos produtos e serviços provenientes dessa atividade, conforme Beni (2007).

As agências de viagens e turismo estão inseridas dentro da cadeia de distribuição do turismo, de acordo com Beni (2007). São empresas que possuem uma dinâmica muito flexível por representarem produtos/serviços de outras empresas e, dessa forma, conseguem trabalhar inúmeros segmentos, algumas com maior foco em nichos específicos e outras com foco mais generalista; porém, nos dois casos, são empresas que estão tendo seus modelos de negócios afetados pela interferência da internet, a qual trouxe consigo uma nova realidade nas relações pessoais e comerciais, o que é corroborado por Tomelin (2001), OMT (2003), Marín (2004), Beni (2007) e Buhalis e Law (2008).

Essas empresas possuem grande importância no mercado de turismo do Brasil, pois são parte integrante do sistema turístico e empregam muitas pessoas, por isso sua relevância social é grande. As novas tecnologias de informação e comunicação e a *internet* têm alterado muito o dia a dia dessas empresas, interferindo em sua gestão e, por consequência, em sua competitividade. Com base nesse contexto surgiu o problema de pesquisa que deu origem ao presente estudo: Qual a interferência da internet na competitividade das agências de viagens e turismo situadas na cidade de São Paulo-SP?

Para responder a essa indagação foi elaborada uma pesquisa exploratória com características descritivas e analíticas, de abordagem qualitativa e quantitativa cujo principal objetivo foi o de analisar qual a interferência da internet na competitividade das agências de viagens e turismo que estão situadas na cidade de São Paulo-SP.

Com o intuito de atingir ao objetivo proposto, o presente estudo encontra-se organizado em quatro partes. A primeira introduz o assunto a ser pesquisado, mostrando uma breve contextualização do tema, qual é o problema de pesquisa, fala sobre o objetivo central e mostra de maneira sucinta quais os procedimentos metodológicos utilizados.

Na segunda parte, voltada a construção do ferramental teórico sobre o qual foi construído o trabalho, este estudo busca explorar as tecnologias utilizadas pelas agências de viagens e turismo e mostrar como evoluíram ao longo do tempo, enfatizando a interferência da internet no segmento; como o turista tem alterado o seu perfil de compra; como essas empresas trabalham os seus processos internos e como está a percepção desses empreendimentos perante as mudanças constantes no mercado.

Na sequência, a terceira parte aborda em detalhes os procedimentos metodológicos que foram escolhidos pelos pesquisadores como os mais adequados para garantir a cientificidade do estudo e também que permitissem o atingimento dos objetivos aos quais o mesmo se propõe. Encerra-se com a quarta parte, na qual são apresentados os resultados obtidos por meio da pesquisa de campo e por fim são apresentadas as conclusões do estudo, mostrando como os pesquisadores conseguiram perceber o fenômeno que serviu de base para o trabalho.

Agências de viagens e novas tecnologias de informação e comunicação

As agências de viagens e turismo formam parte importante dentro da cadeia de distribuição do turismo, pois segundo Beni (2007), são empresas que representam produtos/serviços de outras empresas e, portanto trabalham em diferentes seguimentos dentro desse mercado e que estão passando por um momento de transição segundo pesquisadores como Tomelin (2001), Marín (2004), Beni (2007) e Buhalis e Law (2008).

Diversos autores comentam as alterações ocorridas no turismo e no campo de atuação das agências de viagens e turismo ao longo dos anos, com enfoque em diversas áreas, dentre as quais é possível destacar o conjunto das ferramentas de trabalho que, muitas vezes, eram provenientes e originadas de companhias aéreas. Essas empresas são influenciadas pelos seus fornecedores, que, em diversos casos, possuem significativa interferência que chega a ser impactante para o sucesso ou insucesso dos negócios. (Marín,

2004; Sales, 2004; Palhares; Panosso Netto, 2008; Buhalis; Law, 2008; Andreu; Aldás; Bigné; Mattila, 2010; Manzano; Valpuesta, 2010).

Segundo Standing e Vasudavan (1999), em estudo sobre o impacto da internet sobre os agentes de viagens na Austrália, verificou-se que as preocupações dessas empresas, na década de 1990, consolidaram-se com o tempo. O contato direto do fornecedor com o cliente por meio da *internet*, a desintermediação, dentre outros, repetem-se em países com muito acesso à *internet*, como o Brasil. A pesquisa apresentou o perfil das agências de viagens da Austrália, em sua maioria pequenas empresas; o tempo de relacionamento com o mercado e a importância de investir na qualificação dos agentes de viagens, para estarem preparados para as novas tecnologias, uma vez que o agente de viagens é quem representa a agência/empresa perante o cliente.

A pesquisa de Lang (2000) buscou descobrir o perfil de compras do turista na região de Seattle, nos USA, e a tendência em comprar ou não pela *internet*. O estudo teve como foco o perfil de compra do consumidor e, em suas conclusões, acabou por reforçar algumas tendências, a favor e contra a *internet*. Foram apontadas algumas vantagens do uso da web como a conveniência de informações disponíveis, a possibilidade de evitar intermediários e ter um menor custo; mas também foram destacadas algumas desvantagens, verificadas a partir do uso da rede mundial de computadores, como gasto de tempo, insegurança nas transações e a falta de contato humano.

A distribuição de viagens, até o surgimento da *internet*, sempre foi realizada por agências de viagens e turismo e operadores turísticos. Eles foram apoiados por sistemas informatizados de reservas, sistemas de distribuição global ou *Global Distribution System* (GDS) e os operadores turísticos por materiais informativos, vídeos, dentre outros. A internet criou as condições para o surgimento de novos intermediários eletrônicos, com base em três novas plataformas (*ePlatforms*), nomeadamente a *internet*, a televisão digital interativa e dispositivos móveis. *EMediaries* ou intermediários eletrônicos novos incluem uma ampla variedade de organizações, incluindo fornecedores de venda direta na *internet* como, por exemplo, companhias aéreas, hotéis, dentre outros, permitindo aos usuários acessar diretamente suas reservas, agentes de viagens baseados na *web*, portais eletrônicos e *sites* de leilão (Buhalis; Licata, 2002).

De acordo com Law, Leung e Wong (2004), em estudo sobre o impacto da *internet* nas agências de viagens, realizado com 780 visitantes internacionais vindos de inúmeros lugares e entrevistados no saguão de partida do Aeroporto Internacional de Hong Kong, observou-se como se processava a relação da *internet* com as agências de viagens e turismo a partir do olhar do turista/cliente em razão de suas escolhas.

A pesquisa, realizada pelos autores anteriormente citados, destacou que as agências de viagens e turismo não deveriam ser simples “reservadoras” de serviços turísticos e sim consultoras de viagens. Essa pesquisa teve resultados similares aos estudos de Buhalis, Ma e Song (2003) quanto ao despreparo dos agentes de viagens chineses e quanto à falta de preocupação com o investimento em novas tecnologias. O estudo apontou, como resultados a serem destacados: a constatação de que as agências de viagens e turismo sempre serão

necessárias e que nada substituiria o contato humano; que o mercado sofreria grandes mudanças com as novas tecnologias, uma vez que muitos entrevistados planejaram a sua viagem diretamente por intermédio da *internet*, sem intermediários (LAW; LEUNG; WONG, 2004).

Vrana e Zafiroopoulos (2006) desenvolveram um trabalho sobre a utilização/adoção da *internet* por agências de viagens e turismo, por meio do qual verificaram que a oferta de serviços de turismo com valor agregado tem aumentado e que o turista/cliente está cada vez mais bem informado. Dessa forma, o trabalho do agente de viagens deve ser pautado por riqueza de dados, familiaridade com tecnologias de informação e *internet* para oferecer em seu *site* a opção de reservas *online*, interatividade eletrônica e consultoria no planejamento de viagens.

Nesse estudo, foram apresentadas informações interessantes a respeito de como as empresas pensavam sobre ICTs na época do levantamento de dados, mostrando que as empresas da Grécia não conseguiam perceber vantagens em investir na *internet* para comércio eletrônico ou em ICTs para melhorar a comunicação com fornecedores e clientes. Elas eram barradas pela relação custo versus benefício de investir nessas tecnologias; muitas indicaram que não teriam condições financeiras de investir e que não conseguiriam projetar resultados que compensassem os gastos. Por conseguinte, o estudo apontou para um momento de reflexão e espera das agências de viagens e turismo, quanto ao desfecho que essa situação traria. Posição essa que poderia mudar no futuro caso fossem pressionadas por fatores externos, como mudança do perfil de compras do cliente, ou mudanças governamentais que disseminassem mais o uso da *internet*, ou por força dos fornecedores.

Para Álvares, Martín e Casielles (2007), em pesquisa sobre o *marketing* de relacionamento e tecnologias de informação e comunicação para agências de viagens e turismo de varejo, as agências de viagens tradicionais (com lojas físicas, que possuam vendas *online*) possuem uma vantagem competitiva superior a outras empresas que não tenham esse perfil e destacaram que a confiança é um elo importante no relacionamento com o cliente. O estudo buscou descobrir os meios para melhor trabalhar o relacionamento com clientes utilizando a *internet* como aliada, com o intuito de mostrar como satisfazer o cliente, usando tecnologias de informação e comunicação.

Para todas as agências de viagens e turismo, em seus nichos de atuação, a *internet* é amplamente utilizada e explorar a interferência dela na competitividade auxilia na reflexão do sucesso ou insucesso dessas empresas. De acordo com Tomelin (2001), Buhalis (2003), Marín (2004), Vrana e Zafiroopoulos (2006), Buhalis e Law (2008), Manzano e Valpuesta (2010) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010), o turismo e as agências de viagens e turismo estão em constante transformação. É possível inferir que atualmente seja praticamente impossível pensar em agências de viagens e turismo sem a utilização da *internet*, uma vez que essa é uma das principais ferramentas de trabalho, para acessar e distribuir informações de forma rápida e eficaz. A rede auxilia na comunicação de dados entre a empresa, clientes e fornecedores, quando, por exemplo, as empresas acessam os sistemas de reservas dos fornecedores como companhias aéreas, hotéis, locadoras de carros, dentre outros; efetuam

reservas de forma *online* e imediatamente enviam confirmações de passagens aéreas (*etickets*), ou *vouchers* de serviços, aos seus clientes.

Para analisar a adoção de tecnologias de informação e comunicação por agências de viagens e turismo e o impacto em suas relações comerciais na Espanha, foi realizada pesquisa nas agências de viagens e turismo associadas na Asociacion Empresarial de Agencias de Viajes Españolas (AEDAVE) por Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010). Os autores destacaram que os gestores de agências de viagens de varejo têm dado pouca atenção para as tecnologias de informação e à relação com seus clientes e fornecedores. Igualmente, foi observado que havia poucos estudos abordando a questão de fornecimento e salientando que o assunto é muito relevante devido à magnitude do turismo e ao debate sobre o ambiente competitivo das agências de viagens e turismo tradicionais no que diz respeito à questão da desintermediação e reintermediação.

Segundo a pesquisa realizada pelos autores, de maneira geral, o perfil das agências de viagens e turismo da Espanha é de pequenas empresas, o que os levou a sugerir que as tecnologias de informação e comunicação irão facilitar o trabalho dessas empresas. O estudo mostrou que muitas agências fortaleciam os relacionamentos com fornecedores para estreitar confiança e obter diferenciais competitivos e que os investimentos em novas tecnologias ocorriam de forma reativa às pressões do mercado, tanto de fornecedores, como de clientes.

É possível constatar que a *internet* é essencial para esse segmento de empresas turísticas; porém, por serem empresas de vendas e representação de serviços, ou seja, responsáveis pela intermediação entre o mercado de turismo e seus potenciais clientes, a internet atua como principal concorrente e, ao mesmo tempo, principal aliada na estratégia dessas empresas. Essa constatação levou à delimitação do problema de pesquisa deste estudo conforme pode ser verificado no item a seguir.

Procedimentos metodológicos

A definição dos procedimentos metodológicos permite aos pesquisadores mostrar quais foram as escolhas em relação às ferramentas e métodos que tem por finalidade garantir a cientificidade do estudo, uma vez que a correta utilização da metodologia viabiliza a replicação da pesquisa e também a perpetuação de qual foi o caminho escolhido para compreender como ocorre o fenômeno que serviu de base para a realização do estudo.

O presente estudo teve como objetivo principal a análise da interferência da internet na competitividade das agências de viagens e turismo na cidade de São Paulo-SP. Para alcançar este objetivo os pesquisadores decidiram primeiramente identificar o perfil das agências de viagens na cidade de São Paulo, o que permitiu que se identificasse a forma de utilização da *internet* nessas empresas. Na sequência buscou-se a identificação dos processos que auxiliam no relacionamento com os clientes por meio das tecnologias de informação e comunicação empregadas em cada empresa e por fim foi feita uma avaliação quanto às interferências da *internet* no desempenho competitivo das agências de viagens e turismo na cidade de São Paulo.

Para que fosse possível alcançar os objetivos propostos, optou-se pelo desenvolvimento de uma pesquisa do tipo exploratória com características descritivas e analíticas, que permitiram a descoberta de como se desenvolve o comportamento do fenômeno que se deseja estudar e com uma abordagem qualitativa e quantitativa, para que seja verificado por meio de dados numéricos e também de inferências feitas pelos pesquisadores como ocorrem os fatos na prática.

Para Köche (2011), o principal objetivo da pesquisa exploratória é descrever ou caracterizar a natureza das variáveis que se quer conhecer. Escolher a pesquisa exploratória e de caráter descritivo significa ir à busca de mapear e identificar, de forma imparcial, o objeto de estudo e transcrever os resultados para uma análise fundamentada na base teórica.

Em pesquisa para a busca de artigos relacionados ao tema central do estudo foi realizada uma investigação nos bancos de dados dos Periódicos Capes (Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), Sage, Emerald, e Science Direct, foram encontrados 7.904 opções de publicações relacionadas à temática escolhida. Foram utilizadas as palavras-chave: turismo, agência, impacto e internet e, em inglês: *tourism, agency, impact, Internet* ou *web*. Dentro desse total, apenas 32 publicações foram selecionadas com assuntos relacionados ao tema: o impacto da *internet* em agências de viagens e turismo.

As agências de viagens e turismo têm os seus negócios afetados pela *internet*, de forma positiva e negativa, por isso pesquisar a relação entre: internet e ICTs, competitividade e processos, e qualidade de serviços e relacionamentos; pode apresentar como essas empresas estão reagindo às mudanças no mercado. A pesquisa poderá mostrar se a internet está auxiliando ou prejudicando essas empresas, pois busca analisar como se desenvolve a relação entre internet e ICTs, com a competitividade e processos, e como interagem com o relacionamento com os clientes, com a qualidade nos serviços prestados, conforme Castelli (2001), Tomelin (2001), Buhalis (2003), Marín (2004), Beni (2007), Buhalis e Law (2008) e Manzano e Valpuesta (2010). A pesquisa tem como meta analisar e atender os objetivos propostos, identificando o estágio de adequação às novas tecnologias de informação e comunicação pelas agências de viagens e turismo, por meio da observação de como essas novas tecnologias estão sendo utilizadas nos processos internos de cada empresa, e como essa utilização auxiliou, ou não, a melhora no relacionamento com o cliente.

De acordo com a ABAV-SP (2013), existem 454 agências de viagens cadastradas, sendo que apenas 357 são agências de viagens e turismo maioristas, foco da pesquisa deste trabalho; as demais possuem foco na distribuição dos serviços às agências, como operadoras de turismo (58 empresas), consolidadoras (seis empresas), agências de receptivo (quatro empresas), operadoras de intercâmbio, rede de hotéis, companhias aéreas, dentre outros. De acordo com os dados fornecidos pelo Mtur (2012), havia 3.341 empresas cadastradas no Estado de São Paulo no ano de 2011, número 21,54% superior, frente as 2.751 empresas cadastradas no ano anterior.

A partir da fórmula divulgada no livro de Barbetta (1994) e considerando um universo de 357 agências de viagens e turismo cadastradas na ABAV-SP, foi possível calcular o tamanho da amostra, admitindo-se uma margem de erro de 10,9% foi possível se chegar a uma amostra de 68 empresas para as quais foram encaminhados os instrumentos de pesquisa.

Análise dos resultados

Nesta parte do presente estudo, será feita uma avaliação conjunta dos resultados obtidos de forma a verificar o perfil das agências de viagens e turismo da cidade de São Paulo. Observou-se que em sua maioria, o conjunto de agências de viagens da cidade de São Paulo é formado por empresas de capital nacional, geralmente não possuem filiais, encontram-se localizadas em salas comerciais alugadas, e possuem até 49 funcionários, abrangendo microempresas e/ou empresas de pequeno porte, o que vem a corroborar os estudos feitos pelo Sebrae (2012).

De acordo com o Bndes (2014), a maior parte das empresas tem faturamento inferior ou igual a R\$ 16 milhões, também dentro do grupo de microempresas e/ou empresas de pequeno porte. Além disso, a média geral de tempo de mercado das empresas entrevistadas é de 14 anos e o tempo médio de trabalho das equipes é de quatro anos. Tem-se, portanto, uma diferença grande entre os resultados que podem indicar empresas com alta rotatividade de funcionários, constatação similar à dos estudos de Standing e Vasudavan (1999) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010).

É possível inferir que as agências de viagens e turismo da cidade de São Paulo ainda estão iniciando a valorização do profissional com formação em Turismo, o turismólogo. Um quarto da amostra não possuía turismólogos na equipe, e a média da maioria das empresas era a de possuir menos de cinco pessoas com formação em Turismo em suas equipes. Se se levar em conta que a maioria das empresas possui 49 ou menos funcionários, é uma parcela muito pequena ainda de profissionais com formação específica na área. Dessa forma, é possível constatar que as empresas não priorizam muito a formação do profissional de Turismo, da mesma forma como foi apontado por Bridi (2010).

A pesquisa permitiu a verificação quanto a existência de um consenso entre os entrevistados da importância de utilizar um sistema de *back office*, para controle das vendas, processos administrativos e financeiros, programas que geralmente funcionam de forma *off-line*, sem depender da *internet*. Ao se testar a afirmação sobre importância de possuir um sistema de *front office*, houve uma parte significativa que se mostrou indiferente e que discordou da afirmação, resultado similar ao da pergunta que testa se o front office provido por algum fornecedor era determinante para o sucesso da empresa. A partir dessas constatações, é possível inferir que o mercado da cidade de São Paulo pode estar atuando de forma reativa à utilização de novas tecnologias que estão surgindo, da mesma forma como foi apontado por Vrana e Zafiropoulos (2006) em estudo feito na Grécia.

Em relação ao teste quanto ao fato de possuir a tecnologia de GDS próprio, houve novamente um consenso, tendo em vista que a maioria concordou e muito poucos

discordaram; contudo, ao repetir a afirmação incluindo um fornecedor (terceiro) como provedor do sistema, houve uma grande divisão nas respostas, quando praticamente um terço mostrou-se indiferente, um terço posicionou-se contra a afirmação e outra terceira parcela de mesmo tamanho manifestou-se a favor da questão. Com esses resultados, é possível inferir que a preferência das agências de viagens e turismo da cidade de São Paulo é possuir o seu próprio sistema de GDS, tecnologia há anos disponível para esse segmento de empresas, corroborando os resultados obtidos pelos estudos de Standing e Vasudavan (1999); Cheyne, Downes e Legg (2006); Vrana e Zafiroopoulos (2006); Álvares, Martín e Casielles (2007); Buhalis e Law (2008) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010).

Na busca pela identificação de se as empresas entrevistadas percebem que processos utilizando as ICTs disponíveis podem melhorar o relacionamento com o cliente, verificou-se por meio da afirmação quanto ao fato de que possuir um programa CRM pudesse ser considerado fator determinante para o sucesso da empresa, que os resultados apontaram para um consenso, porque praticamente 90% dos entrevistados concordaram com a afirmação. Com isso, pode-se observar que as empresas valorizam a atenção ao cliente e a utilização de processos via ICTs para aprimorar a comunicação e o relacionamento com o comprador, conforme corroborado pelos estudos de Sigala (2007) e Álvares, Martín e Casielles (2007).

Ao testar a utilização, por parte das empresas entrevistadas, das novas mídias sociais, como Facebook e Twitter, dentre outros, houve uma parcela maior que concordou com a utilização por parte da empresa desses novos canais de comunicação com os clientes. Quando, entretanto, avaliou-se a afirmação quanto ao fato de que, se os gestores da empresa possuísem contas nessas mídias fosse determinante para o bom desempenho da empresa, verificou-se a obtenção de resultados mais divergentes, em que pouco mais da metade dos entrevistados mostrou-se indiferente à afirmação. Por conseguinte, é possível identificar que as empresas consideram ser importante estar participando das novas mídias sociais; mas que não possuem certeza de que, caso seus gestores possuam contas nessas novas ICTs, isso possa ser avaliado como positivo para os negócios e, como foi constatado pelos estudos de Buhalis e Law (2008), a utilização dessas novas tecnologias é importante para obter novos canais de comunicação com os clientes.

Na análise em relação às interferências da *internet* na competitividade das agências de viagens e turismo de São Paulo, foi possível constatar (por meio de afirmações que testaram a percepção dessas empresas quanto à *internet*, seus concorrentes, redes de agências, e processos internos de gestão) que a *internet* foi considerada uma ameaça para a empresa, por praticamente metade dos entrevistados; todavia, ao inquirir se a rede mundial de computadores é considerada uma aliada da empresa, quase 90% dos entrevistados concordaram com a afirmação. Dessa forma, é possível inferir que o segmento considera a *internet* mais como um fator positivo aos negócios do que negativo.

Em contraponto a esse dado positivo sobre considerar a *internet* mais como uma aliada do que uma ameaça, a questão seguinte apresentou um resultado em que dois quintos dos entrevistados concordaram que a *internet*, e as suas mudanças no mercado, tem

reduzido o número de clientes nessas empresas. Logo, é possível visualizar que as agências de viagens e turismo entrevistadas tiveram o número de clientes reduzido pelo fenômeno da desintermediação dos serviços impulsionados pela *internet*; porém, mesmo assim, consideram-na uma aliada para os negócios e estão conscientes de que a forma de trabalho mudou e continuará mudando com o avanço das ICTs, corroborando os resultados verificados nos estudos de Lang (2000); Buhalis, Ma e Song (2003); Sigala (2007); Buhalis e Law (2008) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010).

Ao abordar o fato de que os concorrentes possuem vendas *online* e que participar de uma rede de agências auxilia na competitividade do negócio, buscou-se identificar se as empresas entrevistadas estão conscientes das forças externas ao seu negócio, o que é corroborado por Porter (2004). A questão relativa à importância de que a empresa possua um programa de incentivo para a equipe a fim de reter talentos com o objetivo de garantir o desenvolvimento das capacidades dinâmicas de cada empresa e seus processos, mostrou que a maioria dos entrevistados concorda com essa posição. Essa constatação vai ao encontro dos estudos de Teece, Pisano e Shuen (1997) e Mintzberg et al. (2003), que mostram que essa situação pode colaborar para a melhora dos serviços prestados, de acordo com o que foi indicado por Castelli (2001); Marín (2004); Law, Leung e Wong (2004); Kotler e Keller (2006) e Beni (2007).

Ao indagar os entrevistados quanto a se o bom relacionamento com os fornecedores é determinante para os negócios, constatou-se que 98% dos entrevistados, praticamente todos, consideraram que sim. Confirmaram-se, portanto, os resultados dos estudos de Vrana e Zafiropoulos (2006), que mostram que o segmento é muito dependente dos fornecedores e a boa relação com eles pode oferecer diferenciais competitivos para essas empresas.

Os últimos aspectos investigados abordaram assuntos pertinentes à gestão de produtividade, lucratividade e planejamento dessas empresas, conforme pressupostos baseados nos estudos de Porter (2004), Teece, Pisano e Shuen (1997), Mintzberg et al. (2003), Gitman (2004) e Kotler e Keller (2006). Os resultados obtidos foram similares e indicam que as empresas valorizam as ações de controle e planejamento. O controle de lucratividade obteve uma parcela maior de concordância em relação à sua importância do que os dois outros aspectos verificados, o que pode indicar que o controle de produção/vendas unitárias e a disseminação ou existência clara de um planejamento podem não ser tão comuns no dia a dia dos entrevistados.

Ao encerrar a análise dos dados levantados foi possível constatar que os resultados apurados no presente estudo são similares aos obtidos em diversos lugares do mundo como a Austrália, a Grécia, a Inglaterra e a Espanha, e corroboram os dados apresentados pelos trabalhos de Standing e Vasudavan (1999), Vrana e Zafiropoulos (2006), Buhalis e Law (2008) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010). Nesses estudos percebe-se que o mercado de agências de viagens e turismo tem o seu perfil similar ao do Brasil, porque essas empresas atuam de forma reativa às novas tecnologias disponíveis e priorizam muito a qualidade no atendimento, que pode ser considerada como a competência essencial de seus negócios. Os resultados apresentam que a *internet* interfere positivamente nos negócios dessas

empresas, na maioria das vezes, tanto que modificou o relacionamento com os clientes; impulsionou a necessidade de investimentos em ICTs; promoveu a diminuição de clientes, e também se mostra como aliada para tornar viável a manutenção dos negócios nesse novo cenário que se apresenta, onde as novas tecnologias surgem cada vez mais rápidas.

Considerações Finais

O presente estudo buscou identificar a interferência da *internet* na competitividade das agências de viagens e turismo na cidade de São Paulo. Dessa forma, o trabalho navegou por diversas áreas do conhecimento, desde a identificação de que as agências de viagens e turismo podem ser consideradas como parte integrante do sistema turístico, além de serem os protagonistas distribuidores dos produtos/serviços turísticos. Observou-se que as agências são muito suscetíveis a interferências de agentes externos em seus negócios. Sofrem pela intervenção do Governo, com novas taxas sobre valores para viagens ao exterior, de acordo com Sales (2004), seja pela interferência das companhias aéreas na rentabilidade do setor, como aconteceu no ano 2000 ao reduzir o comissionamento das passagens aéreas (TOMELIN, 2001; MARÍN, 2004; SANTOS, 2008; BRIDI, 2010) e também pela interferência da internet que promoveu novas ICTs, como apontado por Buhalis e Law (2008).

As agências de viagens e turismo são empresas prestadoras de serviços, que no geral representam serviços de terceiros, como na venda de passagens aéreas, como sustentado por Tomelin (2001) e Beni (2007). Este trabalho apresentou que o perfil das empresas entrevistadas na cidade de São Paulo é similar ao de agências em diversos locais do mundo, pois na sua maioria é composto por empresas de micro e pequeno porte, com poucos funcionários, e possuem alta rotatividade de colaboradores, da mesma forma que em outros países como Austrália, Grécia, Inglaterra e Espanha, segundo mostram os estudos de Standing e Vasudavan (1999); Vrana e Zafiropoulos (2006); Buhalis e Law (2008) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010). Igualmente, essas instituições possuem uma relevância social muito grande por empregarem inúmeras pessoas, conforme Mtur (2012).

As empresas entrevistadas demonstraram estar atentas às novas tecnologias de comunicação e informação disponíveis no mercado, mas não houve consenso sobre a importância dessas novas ferramentas, indicando que ainda não possuem certeza quanto às vantagens de tais tecnologias. Da mesma forma que agências entrevistadas na Grécia, por Vrana e Zafiropoulos (2006), conforme comentado anteriormente, podem indicar que o mercado brasileiro também atua de forma reativa às novas tecnologias, pressionado pelo cliente e pelos fornecedores. Os principais pontos de maior concordância entre as empresas entrevistadas na utilização da internet em suas organizações estão ligados ao sistema de *back office* e, ao GDS utilizado, sistemas que estão no mercado há anos e, principalmente, que estão na base das grandes transformações tecnológicas que aconteceram depois do ano 2000.

A evolução tecnológica impulsionada pela *internet* desde sua popularização, corroborando as pesquisas de Laudon e Laudon (2006), fez mudar a forma de gerir as

empresas. No caso das agências de viagens e turismo, a interferência da rede mundial de computadores afeta diretamente sua competência essencial, que é prestar serviços, servir ao cliente, trazendo consigo uma nova realidade muitas vezes difícil de ser acompanhada, como pode ser observada nos estudos de Standing e Vasudavan (1999); Lang (2000); Buhalis e Licata (2002); Buhalis, Ma e Song (2003); Law, Leung e Wong (2004); Cheyne, Downes e Legg (2006); Vrana e Zafiroopoulos (2006); Sigala (2007); Álvares, Martín e Casielles (2007); Buhalis e Law (2008); Manzano e Valpuesta (2010) e Andreu, Aldás, Bigné e Mattila (2010), os quais compõem o estado da arte inicial deste trabalho.

A interferência da *internet* é perceptível também por intermédio da mudança no perfil do cliente, que está mais exigente e capacitado, uma vez que tem cada vez mais facilidade de acesso às informações de viagens, conforme destacam Buhalis e Law (2008). A partir disso, foi constatado que as novas ICTs mudam a relação de tempo, tornando-o acelerado e simultâneo, alterando todo o modo de interação entre as pessoas, sociedades, mercado, culturas, dentre outros intercâmbios. Tais evoluções tecnológicas que mudaram o perfil dos clientes tornam-se difíceis de ser acompanhadas pelas agências de viagens e turismo, como constatado nos resultados desta pesquisa. Muitas ainda não possuem certeza sobre a importância das novas tecnologias e formas de comunicação com o cliente, o que corrobora os dados obtidos por Álvares, Martín e Casielles (2007) e Buhalis e Law (2008).

Com a qualificação do cliente e o fácil acesso aos fornecedores diretamente, fenômeno da desintermediação (TOMELIN, 2001), foi possível constatar que a quantidade de clientes das agências de viagens e turismo teve o seu número reduzido; porém, de acordo com o Mtur (2012), o número de empresas desse segmento tem crescido. Com isso, estas empresas têm identificado a *internet* como grande aliada, mas também como uma ameaça. As novas ICTs promovem a melhora nos processos, mas trazem consigo também novos entrantes no setor e, quando se soma o perfil de empresas pequenas que compõem o setor, é possível inferir que o mercado tem se pulverizado bastante, surgindo muito mais concorrentes do que havia no passado.

As empresas entrevistadas demonstraram estar atentas ao controle de seus processos internos de gestão, principalmente aos de lucratividade, mas um pouco menos focadas nos controles de produtividade e de planejamento, de acordo com as respostas obtidas. Esses resultados podem indicar que essas empresas ainda podem melhorar sua maneira de gerir o negócio por meio do aprendizado de mais técnicas de gestão de produtividade em serviços e sobre planejamento estratégico, que visa rever todos os processos internos da empresa, o que é corroborado por Teece, Pisano e Shuen (1997); Mintzberg et al. (2003); Porter (2004); Gitman (2004) e Kotler e Keller (2006).

Constatou-se que as empresas entrevistadas estão atentas à *internet* mais como uma aliada do que como ameaça; concordam ser importante possuir ferramentas de trabalho por meio da *internet* para melhorar a comunicação com o cliente; valorizam o investimento em suas equipes para manutenção e retenção de talentos; é determinante para o seu desempenho estarem atentas a sites de aconselhamento de viagens e de reclamações e que

a gestão da produtividade, lucratividade e planejamento da empresa auxiliam no bom desempenho das atividades.

Ao analisar a forma de utilização da internet e das novas ICTs nas agências de viagens e turismo foi possível concluir que existem inúmeras formas de aprimorar o relacionamento com o cliente e analisar os seus processos internos para aprimorar os serviços. Com isso, é possível inferir que, ao investir em novas tecnologias para melhorar os processos internos da empresa, cria-se uma tendência de entrega de valor maior aos serviços prestados, e conseqüentemente melhora na fidelização e manutenção dos clientes. É um processo cíclico e sempre em constante aperfeiçoamento, de acordo com o que foi citado na figura 1 do referencial teórico entre as relações de *internet* e ICTs, competitividade e processos, e qualidade e relacionamento.

A interferência da *internet* nas agências de viagens e turismo é notória: tem influenciado todo o modo de trabalho dessas empresas, tem modificado as relações profissionais do mercado, as comunicações e informações, o dia a dia do agente de viagens. Conforme Marín (2004), com o advento da *internet* a “velha economia” fica para trás, torna-se passado. Essa nova realidade impõe uma nova postura das agências de viagens e turismo em se relacionar com todos os envolvidos, clientes, funcionários, fornecedores, dentre outros. Tomelin (2001, p. 85) acrescenta que “[...] trata-se de um novo perfil que exige um reposicionamento dos serviços de agenciamento em meio ao conflito de papéis de distribuidor e consultor [...]”, pois possuem contato direto com o cliente, fomentado pela *internet* e pelas novas tecnologias que crescem aceleradamente.

Em resposta ao problema de pesquisa apresentado na introdução do estudo verificou-se que essas empresas, independentemente do seu tamanho ou nicho de mercado, necessitam estar atentas ao seu negócio, aos seus diferenciais, às suas competências essenciais, e à gestão de sua equipe. As mudanças ocorridas no mercado, fomentadas pela *internet*, alteraram todo o segmento nos últimos anos e o modo de operação dessas empresas, acentuando atividades que antes do ano 2000 não eram tão importantes, como atenção ao agente de viagens que possui contato direto com o cliente; o papel do profissional turismólogo; o relacionamento mais próximo do cliente que tem inúmeras formas de comprar sem o agente de viagens; o controle transparente das transações e processos, buscando maior efetividade no trabalho. Todas essas atividades que possuem maior relevância atualmente necessitam estar alinhadas com o planejamento estratégico da empresa para que, como um pequeno barco, possam navegar de forma ágil pelas turbulentas águas do mercado, reagindo de forma rápida às intempéries.

A relação entre internet e ICTs, competitividade e processos, qualidade e relacionamento na prestação de serviços com clientes, proposta na construção do marco teórico, mostra-se como elemento-chave para o sucesso das agências de viagens e turismo no mercado atual. Essa abordagem expõe diversas áreas da empresa que juntas compõem a entrega de valor ao cliente. Se bem desenvolvidas, podem aumentar o valor agregado dos serviços e contribuir para a melhora da competitividade e seu posicionamento no mercado de atuação, seja com atuação mista de serviços seja em um nicho específico. Se há uma

diminuição do número de clientes promovida pela *internet*, novas ICTs e novos entrantes no mercado; em contrapartida, a apropriação dessas novas tecnologias pode promover a manutenção de clientes e melhora na criação de valor agregado, tornando essas empresas mais rentáveis e competitivas no meio em que estiverem inseridas.

É possível extrair do estudo que as agências de viagens e turismo não irão deixar de existir; todavia, em um curto prazo de tempo, terão os seus negócios afetados pelas ICTs, devendo manter-se atentas às tendências do mercado de atuação, o que pode ser decisivo para sua sobrevivência, uma vez que viria a auxiliá-las na descoberta de novas oportunidades de negócio ainda não exploradas.

Algumas tendências foram sugeridas por diversos autores, como Tomelin (2001) que apontou que surgiriam fusões de agências, redes de agências e diversas agências virtuais, as OTAs. Disposições que se concretizaram no decorrer dos anos e que podem ser acrescidas ao que Buhalis (2003) aponta para o futuro, quando as agências de viagens *online* (OTAs) passarão a atender uma grande fatia do mercado, algo em torno de 40%. Os outros 40% ficarão para serem trabalhados pelas agências de viagens e turismo convencionais, cuja meta será trabalhar com grupos e nichos de mercado específicos, e restarão apenas 20% para serem disputados por todas as empresas restantes que compõem o mercado. Destes 20% de mercado misto previsto ao futuro, é possível estimar que, atualmente, em 2014, estejam inseridas em torno de 70% das empresas do segmento de agências de viagens e turismo do Brasil. Previsão que reforça a afirmação de que as mudanças no segmento dessas empresas continuarão cada vez mais acentuadas pela interferência da *internet*.

Uma das limitações encontradas pelos pesquisadores foi a fraca receptividade das agências de viagens e turismo, as quais não receberam a pesquisa como um meio de reflexão sobre o seu papel dentro do Turismo. Como sugestões para futuras pesquisas indica-se que se invetigue sobre as mudanças dos interesses de compra do turista moderno que está tendo as suas preferências cada vez mais moldadas por tecnologias de informação e comunicação (ICTs). Outro ponto a ser analisado envolve a análise do perfil de compra do turista “pós-moderno” que utiliza agências de viagens e turismo tradicionais e/ou *online travel agency* (OTA).

Referências

ABAV-SP – Associação Brasileira das Agências de Viagens. (2013) Disponível em: <<http://www.abavsp.com.br>>. Acesso em: 13 abr. 2013.

Álvares, L. S.; Martín, A. M. D.; Casielles, R. V. (2007) Relationship marketing and information and communication technologies: analysis of retail travel agencies. *Journal of Travel Research*, 45: 453.

Andreu, L.; Aldás, J.; Bigné, J. E.; Mattila, A. S. (2010) An analysis of e-business adoption and its impact on relational quality in travel agency–supplier relationships. *Tourism Management*, 31, pp. 777-787.

Barbetta, P. A. (1994) *Estatísticas aplicadas às Ciências Sociais*. Florianópolis: UFSC.

Beni, M. C. (2007) *Análise estrutural do turismo*. 12. ed. rev. e atual. São Paulo: SENAC.

Bndes – Banco Nacional do Desenvolvimento. (2014) Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.htm>. Acesso em: 23 jan. 2014.

Buhalis, D. (2003) *eTourism: information technologies for strategic tourism management*. England: Prentice Hall.

Buhalis, D.; Law, R. (2008) Progress in information technology and tourism management- 20 years on and 10 years after the Internet – the state of e-tourism research. *Tourism Management*, 29, pp. 609-623.

Buhalis, D.; Licata, M. L. (2002) The future eTourism intermediaries. *Tourism Management*, 23, pp. 207-220.

Buhalis, D.; Ma, J. X.; Song, H. (2003) ICTs and Internet adoption n China’s tourism industry. *Tourism Management*, 23, pp. 451-467.

Bridi, G. (2010) Formação e atuação do turismólogo no cenário das agências de turismo: contrapondo competências. 150 f. *Dissertação - Mestrado em Turismo*. Programa de Pós-Graduação em Turismo. Universidade de Caxias do Sul, UCS, Caxias do Sul, RS.

Castelli, G. (2001) *Turismo: atividade marcante*. 4.ed. revisada e ampliada – Caxias do Sul: EDUCS.

Cheyne, J.; Downes, M.; Legg, S. (2006) Travel agent vs internet: What influences travel consumer choices? *Journal of Vacation Marketing*, 12, 41.

Gitman, L. J. (2004) *Princípios da administração financeira*. 10. ed. São Paulo: Addison Wesley.

Köche, J. C. (1997) *Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa*. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes.

Kotler, P.; Keller, K. L. (2006) *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Lang, T. C. (2000) The effect of internet on travel consumer purchasing behavior and implications for travel agencies. *Journal of Vacation Marketing*, v. 6, n. 4, pp. 368-385.

Laudon, K. C.; Laudon, J. (2006) *Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Law, R.; Leung, K.; Wong, R. J. (2004) The impact of Internet on travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 16, n. 2, pp. 100-107.

Manzano, J. I. C.; Valpuesta, L. L. (2010) The decline of the traditional travel agent model. *Transportation Research*, Part E, n. 46, pp. 639-649.

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

Mtur – Ministério do Turismo. (2012) Anuário Estatístico do Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/anuario/>> Acesso em: 13 abr. 2013.

Mtur – Ministério do Turismo. (2013) Marcos Conceituais. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Marcos_Conceituais.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2013.

Mtur – Ministério do Turismo. (2013) Espaço acadêmico, glossário de turismo. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/espaco_academico/glossario/detalhe/A.html>. Acesso em: 23 jan. 2013.

Mintzberg, H.; Lampel, J.; Quinn, J. B.; Ghoshal, S. (2003) *The Strategy Process*. 4ª Edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Omt - Organização Mundial do Turismo. (2003) *E-business para turismo: guia prático para destinos e empresas turísticas*. São Paulo: Bookman.

Palhares, G. L.; Panosso Netto, A. (2008) *Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas*. São Paulo: Aleph.

Porter, M. E. (2004) *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

Sales, L. (2004) Associação Brasileira das Agências de Viagens – ABAV. *1953 – 2003, 50 anos de história, lutas e vitórias*. São Paulo: Graph-in Comunicação.

Santos, C. M. (2008) Os processos de intermediação, desintermediação, reintermediação e seus reflexos sobre a remuneração das agências de turismo. In: Braga, D. C.; Tavares, A. et al. (Org.) *Agências de viagens e turismo*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Sebrae-SP - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. (2013) *Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas*. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/25-biblioteca/estudos-e-pesquisas/mortalidade-deempresas/>

505-12-anos-de-monitoramento-da-sobrevivencia-e-mortalidade-de-empresas-ago-10>. Acesso em: 06 dez. 2013.

Sigala, M. (2007) Investigating the internet's impact on interfirm relations: Evidence from the business travel management distribution chain. *Journal of Enterprise Information Management*, v. 20, n. 3, pp. 335-355.

Standing, C.; Vasudavan, T. (1999) The impact of the Internet on the role of travel consultants. *Participation and Empowerment: An International Journal*, v. 7, n. 8, pp. 213–226.

Teece, D. J.; Pisano, G.; Shuen, A. (1997) Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. v. 18, n. 7, pp. 509-533.

Tomelin, C. A. (2001) *Mercado de agências de viagens e turismo: como competir diante das novas tecnologias*. São Paulo: Aleph.

Vrana, V.; Zafiroopoulos, C. (2006) Tourism agent's attitudes on internet adoption: an analysis from Greece. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 18, n. 7, pp. 601–608.