

Setores aéreo e hoteleiro como *Stakeholders* da Mobilidade Corporativa: impactos e desafios.

Beatriz CHUECO¹

Juliana OTTERO²

Elizabeth WADA³

Resumo: A Mobilidade corporativa vem crescendo nos últimos tempos devido à necessidade das organizações em deslocar seus profissionais com as mais diversas finalidades. Essa mobilidade humana fomenta o setor de negócios e facilita a quebra de fronteiras geográficas. Essa pesquisa tem como objetivo principal relacionar a Mobilidade Corporativa, Hospitalidade, Canais de distribuição, *Stakeholders* e Competitividade, realizando um elo entre esses objetos e percebendo o quanto importante é o setor de Negócios para o Turismo e o quanto de impacto este vem sofrendo. Para isto foi realizado na primeira etapa levantamento bibliográfico e na segunda etapa uma análise de conteúdo por meio de dados já existentes dos canais da ABRACORP e FOHB. Os dados obtidos permitiram mostrar que o mercado aéreo e hoteleiro vem sentindo um impacto em seus números, comparando os primeiros trimestres de 2015 e 2016.

Palavras-chave: Mobilidade Corporativa; Hospitalidade; Canais de Distribuição; *Stakeholders*; Competitividade.

1 Introdução

A mobilidade Corporativa vem crescendo nos últimos tempos, devido à necessidade das organizações em deslocar seus profissionais com as mais diversas finalidades. Essa mobilidade aquece o Turismo, movimenta os negócios e gera receita. Essa ida e vinda de profissionais tem como principal característica a remoção das barreiras geográficas para o desenvolvimento de uma determinada organização.

Procurou-se nessa pesquisa identificar a relação entre os objetos: Mobilidade corporativa, Hospitalidade, canais de distribuição, *stakeholders* e competitividade além de um levantamento de dados de dois setores do turismo: aéreo e hoteleiro nos mesmos períodos nos anos de 2015 e 2016.

O método utilizado foi o levantamento bibliográfico em primeiro momento para o embasamento do referencial teórico e em segundo momento realizada uma busca de dados

¹ Mestranda em Hospitalidade. Universidade Anhembi Morumbi. <http://lattes.cnpq.br/0936351486137091>. bia.ch.perez@gmail.com.

² Mestranda em Hospitalidade. Universidade Anhembi Morumbi. <http://lattes.cnpq.br/8637808278268405>. juliana.ottero@yahoo.com.br

³ Pós Doutora em Turismo . Universidade Anhembi Morumbi. <http://lattes.cnpq.br/4904816535433696>. ewada@uol.com.br

já existentes nos sites da ABRACORP⁴ e FOHB⁵. Após, foi realizada análise de conteúdo e categorização por meio das técnicas de BARDIN (1977)

O resultado obtido por meio dos dados coletados permitiu perceber que houve uma significativa alteração de faturamento das empresas no mesmo período nos anos de 2015 e 2016. Isso demonstra que o Turismo de negócios está exposto ao risco de grandes choques, instabilidades ou até mesmo interrupção dos negócios.

2 Hospitalidade

A hospitalidade é um principal processo entre o anfitrião e o hóspede. O hóspede deve sentir que o anfitrião está sendo hospitaleiro, através de atitudes que mostrem um desejo de agradar. A relação de hospitalidade tem por base essa relação entre o anfitrião e o hóspede e compreender que esta pode trazer benefícios entre os envolvidos. (Lashley, 2004).

Com base no conceito de hospitalidade, dentro de uma organização entende-se que há hospitalidade entre o empregador e o empregado, levando em consideração a relação entre as partes, onde uma necessita da outra. Segundo Camargo (2008) as relações de hospitalidade entre instituições não turísticas também pode existir, considerando que possui três alternativas dentro de sua cultura, o trabalho como o fato social, a hospitalidade nas relações das pessoas e atitudes hospitaleiras para hominização.

A relação de Hospitalidade é quando o relacionamento humano permite que se construam sociedades com retribuições de serviços por intermédio de praticas de hospitalidade. (Gotman, 2001)

3 Stakeholders e Competitividade

Stakeholder apareceu pela primeira vez na literatura de gestão em um memorando interno do Instituto de Pesquisas de Stanford, em 1963. O termo foi criado para generalizar a noção de acionista como um único grupo a quem a gestão precisa ser ágil. Assim, o conceito de *stakeholder* foi originalmente definido como "os grupos sem cujo apoio a organização deixaria de existir" (Freeman, 1984). Existem pelo menos três níveis em que se compreendem processos que uma organização usa para gerenciar os relacionamentos com seus *stakeholders*, o nível nacional, nível de processos organizacionais e nível de operações ou negócios. O Nível racional - quem são os *stakeholders* na organização e quais são os riscos percebidos. Nível de Processos organizacionais – processo para gerenciar os relacionamentos da organização com seus *stakeholders*, garantindo que esses processos se adequem com o nível da organização. Nível de operações ou negócios, conjunto de

⁴ Abracorp. Associação Brasileira de Agências de Viagens Corporativas.

⁵ FOHB. Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil.

operações que os gestores nas organizações têm com as partes interessadas. (Freeman, 1984).

Freeman (1984) então propõe que *stakeholder* é todo e qualquer grupo de indivíduo que pode afetar ou ser afetado por uma corporação, ou seja, podem estar inclusos nesse grupo, os funcionários, clientes, fornecedores, acionistas, os bancos, os ambientalistas, o governo e outros grupos que podem ajudar ou prejudicar a corporação. O conceito de *stakeholder* proporciona uma nova maneira de pensar sobre gestão estratégica.

O ambiente externo quando ativo que as organizações enfrentam, faz com que as pessoas aprendam a lidar com novos desafios, o que reflete mudanças nas atitudes organizacionais. O ambiente externo pode afetar as organizações brasileiras de tal forma, que torna suas atividades economicamente inviáveis. Sabino, Procopiak, Hoffmann, Hoffmann, 2005, apoiam-se em Barbosa 2002 e colocam que o “governo como *stakeholder* não pode ignorar o significado global do turismo como mecanismo para o desenvolvimento econômico”. (Sabino, Procopiak, Hoffmann, Hoffmann, 2005)

Os *stakeholders* possuem influência no ambiente assim como nas estruturas das organizações. Um nível de dependência baixo em uma organização sobre um *stakeholder* reflete que a organização não possui uma necessidade de ser receptiva a ele, ou seja, este *stakeholder* terá que modificar suas estratégias para conseguir uma interação com a organização. (Sabino, Procopiak, Hoffmann, Hoffmann, 2005).

Existem diversas maneiras de explorar o conceito de competitividade, ela pode ser associada ao desempenho das exportações industriais. O conceito ex-post, avalia a competitividade por meio dos efeitos do comércio externo, considerando que são competitivas as indústrias que aumentam a participação de seus produtos na oferta internacional. Esse conceito facilita na construção de indicadores. (Haguenauer, 2012)

A competitividade pode ser analisada no âmbito de países associando-se maior competitividade ao melhor desempenho das indústrias que utilizam mais tecnologia ou possuem mais bens de capital. Pode-se associar competitividade a preços o que engloba aspectos relativos a custos e a rentabilidade, assim Haguenauer diz “A discrepância nos preços pode indicar apenas taxas de rentabilidade diferentes no mercado interno e externo, com um mesmo valor de custos ou patamar de eficiência técnica na produção”.

Nogueira e Moreira, 1998, apoiam-se em Prahalad e Hamel (1990), para explorar outro conceito de competitividade, o foco em competição estratégica, onde colocam que a questão da competitividade deve ser enxergada em longo prazo, para que assim seja possível a construção do futuro. A empresa deve focar em sua competência básica, assim, para Nogueira e Moreira 1998 apoiam-se em Prahalad e Hamel (1990) que propõem que os esforços devem ter três níveis, o primeiro nível é considerado a reestruturação de portfólio, o segundo nível é a reengenharia de processos e o terceiro nível é a reinvenção da indústria.

4 Mobilidade Corporativa e Canais de Distribuição

Mobilidade humana é o processo de ir e vir envolvendo o conjunto de recursos necessários para ocorrer, assim afirmam Ferreira e Wada (2011) e complementam que a mobilidade pode ser aplicada em diferentes formas, como física, social e no trabalho. Para o foco em questão, destaca-se a mobilidade baseada no trabalho e a estratégia envolvida para remoção de barreiras geográficas para crescimento, envolvendo o indivíduo no processo da mobilidade física e social com interesse capitalista. Para uma organização, os pontos a serem tratados na mobilidade corporativa é a relação entre anfitrião e hóspede que envolve esse processo e o cuidado que a empresa precisa ter com seu empregado quando o coloca nesse meio da mobilidade. (Ferreira e Wada 2011)

O estudo do paradigma da mobilidade coloca que primeiro se deve observar o papel importante de movimento dentro do funcionamento da maioria das instituições sociais e práticas sociais, essas relações sociais envolvem diversas ligações que podem ser distância e em determinados momentos face-a-face. A mobilidade também pode ser observada dentro de um novo paradigma que identifica diferentes formas, curso corporal de pessoas, movimento físico de objetos, viagem virtual muitas vezes em distância transcendente em tempo real (Sheller e Urry 2016). O paradigma da mobilidade coloca que culturas de mobilidades possuem influencia de pensamentos ou sentimentos de liberdade, autonomia, flexibilidade e felicidade, enfatizando também o problema dos conceitos sociais do que significa ser livre (Pedersen, Hannam e Kesselring 2016).

Para qualquer movimentação necessária existe a mobilidade humana, pois a mobilidade está relacionada a práticas sociais, mas o foco na mobilidade corporativa é impulsionado por uma necessidade comercial (Sheller e Urry, 2016), que pode ser relacionado com as viagens de negócios, pois se tratam de deslocamentos com um interesse em participar de reuniões, treinamentos, visitas a clientes, fechamentos de negócios e participação em feiras e conferências (Beaverstock, Derudder, Faulconbridge, Witlox, 2009). Uma está diretamente ligada à outra, sem o processo de viagem de negócios não tem como a mobilidade corporativa existir, uma vez que a mobilidade é o que torna possível a viagem de negócios.

A implantação da política de mobilidade corporativa atribui-se as necessidades e ao ritmo de uma determinada organização, considerando os impactos dessa mobilidade na demanda, na infraestrutura, nos processos, no local de trabalho, na equipe e na própria organização (Santos e Barbosa 2011). Nesse caminho surgem os canais de distribuição para facilitar essa ida e vinda de pessoas e atender essa demanda corporativa.

Os canais de distribuição têm como principal objetivo tornar o produto disponível para o consumidor, no momento ideal e com preço e qualidade adequado. Outro objetivo seria estabelecer uma ligação entre oferta e demanda. Essas ligações podem ser estabelecidas como direta (*call center*, site da empresa na internet) ou indiretas, que utilizam de um ou mais intermediários (agências de viagens, operadores turísticos, organizações locais e regionais, entre outros) (Zagheni e Luna (2011).

O uso da Tecnologia da Informação voltada para a gestão estratégica das organizações, para a demanda do turismo e para esta cadeia de forma particular, considerando que a TI é impulsionadora de mudanças nos três sentidos. Novos desenvolvimentos de TI têm transformado a maneira com que as organizações estão conduzindo seus negócios e no setor do turismo não tem sido diferente (Buhalis (1998).

No turismo o uso da informação está ligado a tecnologia, assim Anjos 2004, p. 47 destaca:

A tecnologia da informação (TI), que vê seu maior desenvolvimento com o avanço da computação, da comunicação e da eletrônica, posicionou-se como um aliado indispensável para a indústria do turismo. Em vista da distância entre o produto turístico e a residência do consumidor, a TI tornou-se uma ferramenta indispensável para aperfeiçoar a gestão das informações turísticas, especialmente ligadas à decisão de compra do serviço. (Anjos 2004, p.47)

Desta forma, a tecnologia permite a troca de informação entre o mundo e facilita a operacionalização dos serviços turísticos. Assim todo o setor turístico tem se beneficiado dessa ferramenta o que estimula que os canais de distribuição estejam cada vez mais integrados com o que há de mais moderno e novo no mercado.

5 Os impactos nos *Stakeholders*

Como propõem Sabino, Procopiak, Hoffmann, Hoffmann, 2005, os *stakeholders* podem sofrer impactos do governo, pois possuem influência do ambiente. Para corroborar com as influencias sugeridas pelos autores, o relatório da WEF ⁶2015 propõe alguns fatores que podem influenciar o turismo e seus *stakeholders*.

De acordo com o relatório da WEF (2015) o setor de viagens está operando no decorrer de longos períodos de incertezas e instabilidade. As organizações necessitam compreender o impacto de diferentes choques em suas operações e desenvolver as ferramentas necessárias para gerir as consequências.

Ainda para a WEF, durante os períodos de crise, a prioridade máxima das organizações é demonstrar as capacidades de gestão para minimizar perdas e diminuir as percepções negativas da mídia, além disso, conter o pânico inicial da crise.

Os estudos da WEF demonstram que diante de situações como choques-econômicos, instabilidade política, terrorismo e pandemias, o setor do turismo está exposto ao risco de interrupção dos negócios.

É possível identificar que alguns países tem no Turismo o potencial para impulsionar o comercio exterior, aumentar o acesso aos mercados internacionais, aumentar os investimentos estrangeiros, estimular o empreendedorismo e estimular o desenvolvimento de outros setores devido a ligação com outras indústrias. Com isso os estudos da WEF

⁶ WEF. World Economic Forum.

demonstram que diante de situações como choques-econômicos, instabilidade política, terrorismo e pandemias, expõem o setor ao risco de interrupção dos negócios.

Ao identificar as influências que os *stakeholders* podem sofrer, é importante analisar então, os canais de distribuição dos serviços prestados e as estratégias que podem ser tomadas para minimizar os impactos a serem sofridos para que consigam manter sua competitividade no mercado a que pertencem.

6 Método

Como método de pesquisa, foi adotada uma investigação empírica e desenvolvida por meio de levantamento bibliográfico na primeira etapa com base no scholar *google* e periódicos como *Tourism Management* e *Applied Mobilities*, na segunda etapa foi realizada uma busca de dados já existentes nos sites da ABRACORP e FOHB. Após, foi realizada análise de conteúdo e categorização por meio das técnicas de BARDIN (1977) que é "uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos".

A base de dados do site da ABRACORP disponibilizou os números do setor aéreo nacional, considerando as principais companhias aéreas como canais de distribuição dos serviços. Foram analisadas por meio de três categorias: Bilhetes emitidos, faturamento e tarifa média de bilhete, nos primeiros trimestres de 2015 e 2016 para que houvesse uma comparação do mesmo período dos anos. Além disso, os dados do site da FOHB apresentaram dados que puderam ser analisados por meio de duas categorizações: taxa de ocupação e diária média separada por principais cidades e taxa de ocupação e diária média de acordo com a classificação de conforto dos hotéis.

Essa categorização permitiu observar os setores de forma mais aprofundada e verificar que houve grandes mudanças para o mesmo período dos diferentes anos, seja do setor hoteleiro como do aéreo. As autoras recomendam a continuação da pesquisa para identificação dos fatores precisos que influenciaram esses impactos.

7 Análise e Discussão dos Resultados

7.1 Segmento Aéreo

SEGMENTO AÉREO NACIONAL - ABRACORP				
CATEGORIAS	AVIANCA	AZUL	GOL	TAM
Categoria 1: BILHETES EMITIDOS				
2015	208.083	470.197	544.414	530.914
2016	199.799	398.267	522.971	477.255
Categoria 2: FATURAMENTO				
2015	R\$ 102.702,94	R\$ 280.491,96	R\$ 309.244,66	R\$ 335.254,56
2016	R\$ 88.976,66	R\$ 259.898,27	R\$ 272.823,69	R\$ 261.067,71
Categoria 3: TARIFA MÉDIA DE BILHETE				
2015	477	560	528	581
2016	445	653	522	547

Fonte: Autoras (Dados Abracorp)

Foi analisado o segmento aéreo as quatro principais companhias aéreas nacionais por meio de dados fornecidos pela Abracorp, no primeiro trimestre de 2015 na categoria de bilhetes emitidos a Avianca obteve um número de 208.083, a Azul 470.197, a Gol 544.414 e a Tam 530.914, para o primeiro trimestre de 2016 os números apresentados foram, Avianca com 199.799, a Azul 398.267, a Gol 522.971 e a Tam com 477.255.

Para a categoria dois, referente ao faturamento total das companhias aéreas, no primeiro trimestre de 2015 a Avianca apresentou um valor de R\$ 102.702.94, a Azul um valor de R\$ 280.491,96, a Gol um valor de R\$ 309.244,66 e a Tam um valor de R\$ 335.254,56, no primeiro trimestre de 2016 a Avianca apresentou um valor de R\$ 88.976,66, a Azul um valor de R\$ 259.898,27, a Gol um valor R\$ 272.823.69 e a Tam um valor de R\$ 261.067,7.

Na categoria três, referente à tarifa média de bilhetes apresentada, no primeiro trimestre de 2015 a Avianca apresentou uma tarifa média de R\$ 477,00, a Azul uma tarifa média de R\$ 560,00, a Gol uma tarifa média de R\$ 528,00 e a Tam uma tarifa média de R\$ 581,0, para o primeiro trimestre de 2016 a Avianca apresentou uma tarifa média de R\$ 445,00, a Azul uma tarifa média de R\$ 653,00, a Gol uma tarifa média de R\$ 522,00 e a Tam uma tarifa média de R\$ 547,00.

Após analisar os dados do segmento aéreo, foi possível observar que a quantidade de bilhetes emitidos com cada Cia. obteve uma queda comparando o primeiro trimestre de 2015 e 2016, a Avianca em seu total apresentou uma queda de 4% nas vendas de bilhetes, a Azul uma queda de 15,3%, a Gol uma queda de 3,9% e a Tam uma queda de 10,1%. Quando analisada a categoria de faturamento, foi possível verificar uma queda também em todas as companhias aéreas, a Avianca apresentou uma queda de 13,4%, a Azul uma queda de 7,3%, a Gol uma queda de 11,8% e a Tam uma queda de 22,1%. Na última categoria, é possível observar que três companhias aéreas, Avianca, Gol e Tam, tiveram uma tarifa média por bilhete em 2016 inferior a tarifa média por bilhete de 2015, apenas a Azul obteve uma tarifa média por bilhete com valor de 2016 superior ao valor de 2015.

Essas análises permitem observar que o segmento aéreo já vem sofrendo impacto com relação à queda de gastos gerados pela queda da economia no mercado, o valor do faturamento caiu em todas as companhias aéreas, seguido de quantidade de bilhetes. Mesmo verificando que três das quatro companhias aéreas tiveram um valor de tarifa média de 2016 inferiores ao valor de 2015, não foi possível manter a quantidade de bilhetes emitidos e o faturamento, a Azul também com sua tarifa média por bilhete sendo de 2016 superior a 2015, não conseguiu manter suas vendas e faturamento. As quatro companhias aéreas já apresentaram uma queda geral comparando o primeiro trimestre de 2015 com o primeiro trimestre de 2016.

7.2 Segmento Hoteleiro

SEGMENTO HOTELEIRO NACIONAL POR CIDADE- FOHB												
CATEGORIAS	SÃO PAULO	RIO DE JANEIRO	BELO HORIZONTE	CAMPINAS	SALVADOR	RECIFE	BRASÍLIA	CURITIBA	PORTO ALEGRE	FLORIANÓPOLIS	MANAUS	
Categoria 1: TAXA DE OCUPAÇÃO												
2015	59,59%	67,79%	42,04%	57,85%	61,26%	73,95%	40,26%	61,82%	52,34%	64,14%	45,04%	
2016	53,75%	72,59%	38,85%	48,78%	48,86%	65,74%	45,49%	57,89%	49,46%	73,96%	44,98%	
Categoria 2: DIÁRIA MÉDIA												
2015	R\$ 271,85	R\$ 423,53	R\$ 177,09	R\$ 274,28	R\$ 226,35	R\$ 206,81	R\$ 272,24	R\$ 213,79	R\$ 207,90	R\$ 230,15	R\$ 184,24	
2016	R\$ 271,65	R\$ 415,58	R\$ 171,65	R\$ 264,30	R\$ 237,53	R\$ 208,53	R\$ 278,62	R\$ 213,71	R\$ 211,14	R\$ 266,53	R\$ 177,50	

Fonte: Autoras (Dados FOHB)

Para o segmento hoteleiro, foram realizadas duas categorizações para análise dos dados do FOHB, a primeira analisou os dados de taxa de ocupação e diária média entre as principais cidades do país, a segunda analisou os dados de taxa de ocupação e diária média de acordo com o tipo de classificação de conforto dos hotéis.

Na primeira categorização por cidades, a taxa de ocupação no primeiro trimestre de 2015 foi São Paulo com 59,59%, Rio de Janeiro com 67,79%, Belo Horizonte com 42,04%, Campinas com 57,85%, Salvador com 61,26%, Recife com 73,95%, Brasília com 40,26%, Curitiba com 61,82%, Porto Alegre com 52,34%, Florianópolis com 64,14% e Manaus com 45,04%. No primeiro trimestre de 2016 a taxa de ocupação das cidades foram São Paulo com 53,75%, Rio de Janeiro com 72,59%, Belo Horizonte com 38,85%, Campinas com 48,78%, Salvador com 48,86%, Recife com 65,74%, Brasília com 45,49%, Curitiba com 57,89%, Porto Alegre com 49,46%, Florianópolis com 73,96% e Manaus com 44,98%.

Os dados da diária média por cidade foram em 2015, São Paulo com R\$ 271,85, Rio de Janeiro com R\$ 423,53, Belo Horizonte com R\$ 177,09, Campinas com R\$ 274,28, Salvador com R\$ 226,35, Recife com R\$ 206,81, Brasília com R\$ 272,24, Curitiba com R\$ 213,79, Porto Alegre com R\$ 207,90, Florianópolis com R\$ 230,15 e Manaus com R\$ 184,24. No primeiro trimestre de 2016 a diária média por cidade foram, São Paulo com R\$ 271,65, Rio de Janeiro com R\$ 415,58, Belo Horizonte com R\$ 171,65, Campinas com R\$ 264,30, Salvador com R\$ 237,53, Recife com R\$ 208,53, Brasília com R\$ 278,62, Curitiba com R\$ 213,71, Porto Alegre com R\$ 211,14, Florianópolis com R\$ 266,53 e Manaus com R\$ 177,50.

SEGMENTO HOTELEIRO NACIONAL POR CONFORTO DE HOSPEDAGEM - FOHB			
CATEGORIAS	ECONOMICO	MIDSCALE	UPSCALE
Categoria 1: TAXA DE OCUPAÇÃO			
2015	61,92%	56,43%	56,07%
2016	56,30%	52,00%	56,69%
Categoria 2: DIÁRIA MÉDIA			
2015	R\$ 174,86	R\$ 278,54	R\$ 461,86
2016	R\$ 179,49	R\$ 274,81	R\$ 482,03

Fonte: Autoras (Dados FOHB)

Na segunda categorização por classificação de conforto dos hotéis, a taxa de ocupação na categoria econômica em 2015 foi de 61,92%, na categoria *midscale* foi de 56,43% e na categoria *upscale* foi de 56,07%. Para o ano de 2016 a ocupação na categoria econômica foi de 56,30%, na categoria *midscale* foi de 52,00% e na categoria *upscale* foi de 56,69%.

Após análise dos dados por cidade, é possível perceber que das onze principais cidades escolhidas, apenas três cidades tiveram um aumento em sua taxa de ocupação, sendo elas Rio de Janeiro com 7,1%, Brasília com 13% e Florianópolis com 15,3%, as demais cidades tiveram redução da taxa de ocupação de 2015 para 2016, sendo elas São Paulo com 9,8%, Belo Horizonte 7,6%, Campinas com 15,7%, Salvador 20,2%, Recife com 11,1%, Curitiba com 6,4%, Porto Alegre com 5,5% e Manaus com 0,1%. Quando analisada a diária média observa-se que das onze cidades, cinco cidades tiveram aumento em sua diária média sendo elas, Salvador com 4,9%, Recife com 0,8%, Brasília com 2,3%, Porto Alegre com 1,6%, Florianópolis com 15,8%, as seis cidades restantes, apresentaram redução de sua tarifa média sendo São Paulo com 0,1%, Rio de Janeiro com 1,9%, Belo Horizonte com 3,1%, Campinas com 3,6%, Manaus com 3,7% e Campinas que possui redução mas a porcentagem é mínima comparada as outras cidades.

Ao analisar os dados por classe de conforto de hospedagem, percebe-se que referente a taxa de ocupação, os hotéis da classe econômica tiveram uma queda de 9,1%, os da classe *midscale* apresentaram uma queda de 7,8% enquanto que o *upscale* apresentou um aumento de 1,1%. Na análise de diária média é possível observar que os hotéis de classe econômica tiveram um aumento de 2,6%, os hotéis da classe *midscale* tiveram uma queda de 1,3% e novamente os hotéis da classe *upscale* tiveram um aumento de 4,4%.

Essas análises indicam que embora em algumas cidades existissem um aumento na taxa de ocupação como Rio de Janeiro, Brasília e Florianópolis, a grande maioria já está sofrendo queda na busca por hospedagem como São Paulo, Belo Horizonte, Campinas, Salvador, Recife, Curitiba, Porto Alegre e Manaus. No caso das diárias média por cidade, algumas cidades que tiveram um aumento na sua taxa de ocupação tiveram também aumento em sua diária média no caso Brasília e Florianópolis. Para o Rio de Janeiro a taxa de ocupação teve um aumento, porém a diária média teve uma pequena queda. No caso de São Paulo e Curitiba, a diária média permaneceu quase a mesma, porém a taxa de ocupação teve uma queda. Mesmo com a redução de diárias, cidades como Belo Horizonte, Campinas e Manaus, a redução na diária média não fez com que a taxa de ocupação aumentasse, pelo contrário essas cidades tiveram redução de ocupação. As cidades de Porto Alegre, Recife e Salvador, tiveram um aumento na diária média, o que pode justificar a queda na taxa de ocupação. É possível notar que na grande maioria das cidades a taxa de ocupação vem caindo, mesmo que algumas cidades trabalhem para a redução de diária média, para o período comparado do primeiro trimestre de 2015 com o primeiro trimestre de 2016, é

possível identificar pelos números que a taxa de ocupação não vem aumentando na maioria, apenas em algumas cidades.

Quando verificada a classe de conforto, observa-se que os hotéis da classe de conforto econômica, tiveram uma queda na sua taxa de ocupação e um aumento em sua diária média, o que pode justificar então a queda da taxa. Os hotéis de classe *midscale* tiveram uma leve redução em sua diária média, mas não conseguiram manter ou aumentar sua taxa de ocupação, apenas tiveram diminuição. Na classe *upscale*, foi a única que teve aumento nas duas categorias, tanto taxa de ocupação quanto diárias média, o que significa que nessa classe de conforto, pelos dados apresentados, a diária pode não ser um fator de decisão na escolha do hotel. De uma forma geral, as classes mais baixas já vêm sofrendo os impactos comparando os números do primeiro trimestre de 2015 com o de 2016. Tanto as quedas observadas na classificação por cidade quanto às quedas geradas pela classe de conforto, podem estar relacionadas à queda da economia do mercado.

8 Considerações Finais

A pesquisa objetivou identificar impactos que os *stakeholders* da mobilidade corporativa estão sofrendo comparando os números apresentados pela Abracorp e pelo FOHB no primeiro trimestre de 2015 com o primeiro trimestre de 2016.

Os *stakeholders* podem sofrer interferências de seu entorno, incluindo a situação atual do governo, como apresentado no relatório WEF, o turismo, pode sofrer facilmente impactos oriundos de choques-econômicos, instabilidade política, terrorismo e pandemias. Dessa forma, por meio de dados disponíveis pela Abracorp e FOHB, foi possível a análise que o setor aéreo e o setor hoteleiro já vêm sofrendo uma queda em seu faturamento.

Para a WEF (2015), o setor do turismo possui um grande desafio de se adaptar a nova realidade que é viver com incertezas, além disso, se preparar para o imprevisível e ser ágil para responder as novas oportunidades que podem aparecer. O sucesso vai depender de cada organização que irá minimizar os riscos existentes. Com base nessa colocação e nas análises das influências que os *stakeholders* podem sofrer, é possível considerar que a hospitalidade apresenta uma relação que pode auxiliar aos meios de distribuição dos setores aéreo e hoteleiro para uma estratégia competitiva quando sugere que essa relação entre o anfitrião e o hóspede é compreender que esta pode trazer benefícios entre os envolvidos.

São inúmeras as formas em que um serviço pode competitividade, a Internet oferece muitas vezes uma grande variedade de informações úteis para os viajantes antes, durante e após os seus passeios, opiniões de especialistas dizem que o uso da internet para a competitividade pode ter quatro funções: fornecer publicidade e informação, criando a reputação da marca, o consumo de construção experiências, e que influenciam as preferências dos consumidores. (Zhang, Z., Zhang, Z., & Yang, Y, 2016).

Dada a relevância dos temas abordados neste estudo, as autoras recomendam a continuidade a partir deste estudo exploratório, incluindo elaboração de hipóteses que poderão ser testadas em estudo futuro.

9 Referências

Anjos, S. J. G. (2004). *Serviços integrados no turismo: um modelo de gestão para o setor de hotelaria*. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) — Universidade Federal de Santa Catarina.

Beaverstock, J.V., Derudder, B., Faulconbridge, J.R. & Witlox, F. (2009). International business travel: some explorations. *Setting the Context*, p 1-7 (2009).

Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19(5), 409-421.

Ferreira, R. S. & Wada, E. K. (2011). *Corporate mobility in Latin America : a guide to having a best-in-class travel program in the region*. São Paulo: Aleph.

Freudental-Pedersen, M., Hannam, K. & Kesslerling, Sven. (2016). Applied mobilities, transitions and opportunities. *Applied Mobilities*, 1-9.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Minnesota: Pitman.

Haguenauer, L. (2012). Competitividade: conceitos e medidas: uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. *Revista de Economia Contemporânea*, 16(1), 146-176.

Nogueira, A. R. R. & Moreira, P. C. (1998). O alinhamento estratégico e a construção do futuro: um estudo exploratório. *Revista de Administração Contemporânea*, 2(2), 103-125.

SABINO, B., Procopiak, J. A., Hoffmann, R. A. & Hoffmann, V. E. (2005). A importância dos stakeholders na tomada de decisão das pousadas de Bombinhas. *Turismo Visão e Ação*, 7(2), 341-354.

Santos, A. & Barbosa, R. (2011). Desafios da mobilidade corporativa para a gestão da informação e do conhecimento. *Inf. & Soc.:Est.*, 21(2), 49-62.

Sheller, M. & Urry, J. (2011). Mobilizing the new mobilities paradigm. *Applied Mobilities*, p. 1-16, 2016.

Site Abracorp: <http://www.abracorp.org.br/pt-BR/> Acessado em 04/06/2016

Site Fohb: <http://fohb.com.br/> Acessado em 04/06/2016

Zagheni, E. & Luna, M. (2011). Canais de distribuição do turismo e as tecnologias de informação: um panorama da realidade nacional. *Revista Produção Online*. 11(2), 476-502.

Zhang, Z., Zhang, Z., & Yang, Y. (2016). The power of expert identity: How website-recognized expert reviews influence travelers' online rating behavior. *Tourism Management*, 55, 15-24.