

**Inovação Tecnológica e Mudanças nas Relações com os Clientes em Serviços do Setor de Hospitalidade.**

**Thaís Funcia<sup>1</sup>**

**Raul Amaral Rego<sup>2</sup>**

**Resumo**

Este trabalho investiga as transformações que têm decorrido do uso crescente de novas tecnologias nos serviços de hospedagem, transportes aéreos, agências e operadoras de viagens e turismo, considerados aqui como pertencentes ao setor de hospitalidade e turismo. Do ponto de vista teórico, considera-se que a inovação tecnológica nos serviços merece maior atenção dos pesquisadores, uma vez que provocam mudanças nas formas tradicionais de prestação de serviços, tais como a redução de contatos pessoais entre funcionários e clientes, a simplificação e agilização de alguns processos operacionais, maior facilidade de acesso, entre outros aspectos. Nessa direção, o trabalho apresenta uma caracterização geral do problema pesquisado, em caráter exploratório, com base em revisão bibliográfica e em dados obtidos em fontes secundárias. Nessa etapa do trabalho, objetiva-se a identificação de questões relevantes para a realização de pesquisa empírica a ser realizada sobre determinada categoria de serviços.

**Palavras-chave:** Hospitalidade. Tecnologia. Relacionamento com Clientes. Administração de Serviços.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Hotelaria pela Universidade Anhembi Morumbi e em Administração de Hospitalidade e Turismo pelo Glion Institute of Higher Education. Mestranda em Hospitalidade pela Anhembi Morumbi, professora e coordenadora de Hotelaria da mesma instituição – funcia@anhembi.br.

<sup>2</sup> Doutor e Mestre em Administração pela Universidade de São Paulo. Graduado em Economia pela USP e Engenharia de Alimentos pela UNICAMP. Professor do Programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi – raul@anhembi.br.

## **Introdução**

Nos mercados nos quais ocorre maior competitividade, as organizações têm investido na inovação dos serviços para melhorar a qualidade dos serviços, para aumento da produtividade ou redução de custos operacionais. Entre os recursos disponíveis para a inovação de serviços, a utilização de novas tecnologias tem se destacado nos campos da informatização, automação de serviços e, principalmente, dos recursos interativos da internet.

Desde sua origem, os serviços de hospedagem, transportes aéreos, agências e operadoras de viagens e turismo, envolveram os contatos pessoais entre os clientes e os funcionários das organizações prestadoras destes serviços. Talvez seja um dos principais motivos por serem identificados na literatura da área de gestão como serviços do setor de hospitalidade. Entretanto, a progressiva inserção destas novas tecnologias tem acarretado transformações sobre as formas pelas quais os consumidores e fornecedores de serviços interagem, notadamente no que diz respeito à intensidade e características dos contatos pessoais.

A pesquisa, em desenvolvimento, tem como objetivo estudar o processo de adoção de novas tecnologias pelas organizações prestadoras de serviços no Brasil, particularmente na cidade de São Paulo, identificar as decorrentes mudanças nas relações pessoais dos clientes e seus possíveis impactos sobre a qualidade dos serviços prestados. Numa primeira etapa, cujos resultados são aqui apresentados, busca caracterizar como tem ocorrido a inovação tecnológica em serviços do setor de hospitalidade e turismo e, do ponto de vista teórico, as mudanças que esta pode provocar, direta ou indiretamente, sobre as formas de relacionamento com os clientes. Em caráter exploratório, visa também destacar as questões relevantes para a etapa posterior que abrangerá uma pesquisa empírica sobre determinada categoria de serviços.

## **Inovação tecnológica e mudanças nas relações com os clientes**

De acordo com Ottenbacher e Gnoth (2005), as inovações nos serviços do setor de hospitalidade podem variar desde um serviço totalmente novo, até pequenas mudanças ou adaptações nos serviços já existentes. Ou seja, em gestão o conceito de inovação incorpora todas as ações para melhoria de produtos e processos, além das invenções que tendem a revolucionar um determinado serviço. De acordo com Ottenbacher (2007), o sucesso de uma inovação pode ser avaliado conforme tanto por fatores objetivos como o aumento da receita de vendas, lucratividade ou participação de mercado, como também por aspectos subjetivos como a melhoria da imagem corporativa, maior capacidade de atrair e manter os clientes.

Chon e Sparrowe (2003) reforçam ser a inserção de inovações tecnológicas uma das principais influências para a área de hospitalidade e seus clientes, pela significativa melhoria e eficácia na prestação dos serviços, tornando-as mais ágeis e fáceis. Similar ao que ocorre em outros setores produtivos, a inovação tecnológica, nos serviços do setor de hospitalidade e turismo, serve ao propósito de encontrar melhores formas de prestar estes serviços, sob diferentes aspectos. Conforme Powers e Barrows (2004, p.37), a tecnologia já mudou a forma como o trabalho é feito nas operações mediante maior automação e informatização.

Cooper (2005) apresenta alguns exemplos das alterações ocorridas nos serviços por introdução de novas tecnologias, tais como os sistemas de reservas das companhias aéreas que proporcionaram uma maior interação com o cliente e a personificação do atendimento. Os canais virtuais de atendimento provocam mudanças nas formas de intermediação, interferindo na forma de trabalho das agências de viagens tradicionais, abrindo espaço para novos modelos de negócios como é o caso de agências virtuais como *Expedia*, *Travelocity* e *Last Minute*, que permitem aos clientes acesso sem interrupção.

A tecnologia oferece um meio eficiente de comunicação entre os fornecedores de serviços, além de permitir a oferta dos serviços em âmbito global, como é o caso dos meios de hospedagens. A tecnologia de automação é capaz de estimular a demanda por serviços de auto-atendimento como reservas diretas. Ainda, as tecnologias apoiadoras

da gestão do conhecimento podem ser importantes provedoras de informações que auxiliem na estratégia e eficiência das operações.

Para Hepburn (2006), em um setor na qual experiência é tudo, a geração de conteúdo de informação pelo usuário proporcionou a abertura de uma área totalmente diferente na cadeia produtiva do turismo. Conforme o autor, o consumidor atual já desenvolveu o hábito de buscar as suas informações e de comparação das mesmas. Zeithaml e Bitner (2003, p. 203) destacam a importância da tecnologia para a inovação e melhoria de um serviço. Além disso, observam que

[...] a tecnologia tem sido utilizada em um nível cada vez maior a fim de auxiliar nas decisões compensatórias entre qualidade e quantidade, aumentando a produtividade dos trabalhadores de serviços e, ao mesmo tempo, liberando-os para que possam fornecer ao cliente um serviço de qualidade superior [...] (ZEITHAML; BITNER, 2003, p. 249)

No âmbito das companhias aéreas, o desenvolvimento de novas tecnologias de comunicação permitiu maior interatividade e a construção de um relacionamento direto com seus clientes e parceiros. Por meio de seus *websites* na internet, os serviços passaram a estar disponíveis 24hs por dia, ampliando a acessibilidade das empresas no mercado. Além de servirem como um meio de divulgação dos serviços, estes *websites* são ainda utilizados como canais diretos de vendas baseados em sistemas de reservas *on line*.

O *E-Ticket* representa outra inovação que tende a substituir os bilhetes tradicionais, uma vez que apenas os códigos de identificação estabelecidos pelas companhias bastam para que os passageiros façam o seu *check in* e embarquem em sua viagem. Em vôos domésticos algumas companhias aéreas nos Estados Unidos, Europa (vôos dentro dos países da União Européia) como também no Brasil já utilizam *e-ticket* via mensagem de celular, eliminando a etapa de impressão do comprovante de bilhete aéreo e digitalizando o processo por inteiro. Para as empresas, tal procedimento simplifica a operação e permite a redução de custos. Para os clientes parece ser vantajoso devido à maior facilidade de acesso.

A redução dos custos operacionais pode representar uma vantagem para os clientes quando dispõem de menores tarifas para viajar. É o caso da Azul, empresa aérea brasileira, cujo modelo de negócio está pautado, entre outros fatores, em tecnologia de informação. Oze (2004) destaca as estratégias utilizadas pela empresa *Jet Blue* nos Estados Unidos, tais como ter seus agentes de viagem trabalhando em casa, utilizando sistema de comunicação telefônica via *Voip (Voice Over Internet Protocol)*, com emissão de bilhetes e manuais de controle de voo apenas em versões eletrônicas. Dessa forma, tais empresas conseguem praticar baixas tarifas e ainda assim serem lucrativas, devido aos menores custos operacionais.

O uso de tecnologias de comunicação e vendas diretas alterou a forma tradicional de relacionamento entre as companhias aéreas e os clientes finais, causando impacto sobre o segmento das agências de viagens, uma vez que permite a eliminação dos intermediários nas transações, que resultavam em comissões as agências.

Nos meios de hospedagem, as tecnologias também vêm sendo aplicadas de forma intensiva, mediante a implantação de sistemas informatizados para a integração de vários setores, a racionalização dos procedimentos e agilizar a prestação de serviços. Conforme Zeithaml e Bitner (2003, p. 148), a empresa hoteleira Ritz-Carlton, notoriamente reconhecida pela excelência em serviços, adota um aperfeiçoado sistema que armazena dados sobre as preferências de seus hóspedes, os quais servem para orientar um atendimento personalizado para cada cliente interligada no mundo todo.

Analisando as operações internas de um hotel, Lovelock (2006) classifica essa prestação de serviço em meios de hospedagem como serviços de alto contato, pois envolvem visitas de clientes às instalações da prestação de serviço e possuem o envolvimento dos funcionários da empresa diretamente com o cliente. Porém mesmo dessa forma, todos os departamentos apresentam inúmeras modificações quanto à inserção de tecnologia no gerenciamento e controle de atividades.

Pode-se destacar o sistema de telefonia sistematizado que possibilita o monitoramento das ligações, a tarifação, serviço de despertar, telefonia de internet via *Voip* entre outros recursos. O aparelho digital permite até mesmo acesso a páginas da internet e fornecimento de imagens de áreas do hotel em tempo real por meio de

*webcams*. O aparelho digital permite a interatividade dos hóspedes que podem através do mesmo comprar passeios turísticos, fazer *check out*, realizar reservas em restaurantes ou até mesmo apostar no cassino quando aplicável ao empreendimento.

A tecnologia de informação tornou-se bastante presente nos meios de hospedagem. Os primeiros softwares voltados para a gestão hoteleira foram implantados no início dos anos 1980, em hotéis de médio e grande porte, nos EUA e Europa. Em pouco tempo os desdobramentos da tecnologia da informação disseminaram para hotéis dos mais variados portes, definindo novos padrões e conceitos na prestação de serviço. Conforme Proseprio (2007 p. 59),

[...] Além da integração de setores e processamento de dados administrativos, a tecnologia revolucionou os setores de segurança, planejamento, centrais de reserva, contato com fornecedores e clientes (*guest history*), diminuindo custos e demanda por mão de obra em um setor tradicionalmente mão de obra intensiva.[...]

Os sistemas de segurança tornaram-se mais complexos, incluindo circuito interno de TVs digital, controle de acesso aos quartos por chaves magnéticas codificadas na recepção no momento da entrada do hóspede e elevadores com controle de acesso aos andares. Chon e Sparrowe (2003) ressaltam a significativa melhoria nos sistemas de automação e controle de segurança dos empreendimentos hoteleiros. A tecnologia *Property Management System* possibilita que o histórico dos hóspedes oriente a prestação de serviços personalizados. Para Johnston e Clark (2002), esta tecnologia representa uma forma simples, porém eficiente, de prestar um serviço ao hóspede freqüente de um hotel.

No que diz respeito às operadoras e agências de viagem, a tecnologia também tem provocado sensíveis mudanças no comportamento do mercado, principalmente nos canais de distribuição e comunicação. Conforme Chon e Sparrowe (2003, p. 318)

[...] esses fatores sugerem que o papel do agente de viagem neste século será substancialmente diferente do que era no século anterior. As agências de viagens independentes certamente sofrerá, e os sobreviventes serão aqueles empreendimentos que centralizem seus esforços e fornecerem um alto nível de serviço aos clientes [...]

Para as operadoras de viagens a tecnologia proporcionou a diminuição nos custos de comunicação e aumento da rapidez da informação, por meio de canais disponíveis para os seus usuários pela internet. Com isso, as operadoras passaram a comunicar-se diretamente com seus clientes finais, dispensando a intermediação das agências de viagens em muitas transações. Por outro lado, a tecnologia não eliminou totalmente a intermediação das agências, servindo inclusive para agilizar a comunicação entre operadoras e agências. Nessa direção, a tecnologia Global Distribution System, GDS permite maior agilidade e eficiência no compartilhamento das informações sobre a programação e comercialização de viagens e outros produtos e serviços relacionados.

Os sistemas operacionais permitem o aumento da produtividade e capacidade de gerenciamento e aumento dos serviços prestados ao consumidor e agentes. Por meio das comunicações de *website*, as informações e adequações de inventário para demanda e oferta são feitas em tempo real, facilitando as vendas e a troca de informações. As operadoras passam a ter o acompanhamento de reservas e produtividades de cada uma das agências e podem de maneira mais efetiva monitorar o melhor desempenho nas operações individuais e de forma central.

Do lado dos viajantes, a tecnologia facilita a escolha e compra de serviços diretamente com as companhias aéreas e os meios de hospedagem, com impacto sobre o volume das transações que eram antes efetuadas mediante a intermediação das agências de viagem. Porém, apesar da perda de receita devido à perda de parcela das comissões, a tecnologia também possibilitou o acesso de informação, reservas e apoio para intermediação dos diversos serviços vendidos, proporcionando melhores informações e condições para venda dos produtos das agências.

De modo geral, a tecnologia tem provocado outras transformações nos serviços do setor de hospitalidade e turismo, incluindo as empresas de entretenimento e os próprios lugares de destinação dos turistas e viajantes. Como exemplo, Zeithaml e Bitner (2003, p. 249) descrevem a utilização da tecnologia de realidade virtual (RV) em serviços de entretenimento:

[...] Além de sua utilidade como ferramenta de projeto para ambiente de serviços, a RV é usada para criar ambientes simulados para consumidores (ou prestadores de serviços), fazendo-os ingressar em cenários de serviços artificiais nos quais podem ter uma

“experiência real” daquele serviço. Isso é o que os parques temáticos e outros centros de entretenimento estão fazendo com a criação de passeios fantásticos de virar o estômago, utilizando simuladores e telas de vídeo. Outras formas de entretenimento solicitam que os clientes usem dispositivos especiais para a cabeça, o que lhes permite jogar e participar de atividades e andar por restaurantes e lojas virtuais [...]

Os serviços de informação turística, tais como mapas e roteiros, também têm recebido versões eletrônicas, permitindo aos turistas o acesso pelo *website* do destino, para seleção dos locais para visitação, obtenção de mapas diretamente em seu computador, ou mesmo em celulares com acesso a internet. Os turistas podem ainda receber mensagens de texto curtas direto de *microblogs* do próprio destino, os quais divulgam atrativos, atividades e eventos locais que estejam ocorrendo durante o momento da visita.

É interessante notar como a tecnologia de informação parece estar tendo uma inserção rápida nos serviços. De fato, baseados em pesquisa realizada com 465 executivos do setor de hospitalidade, Cline e Warner (2009) observaram que, futuramente, a tecnologia digital deverá desempenhar um papel significativo no setor de hospitalidade. De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 190) a “Internet vem mudando a busca de informações” por parte dos consumidores. Os autores citam o exemplo do guia Zagat, que classifica restaurantes de acordo com a opinião dos próprios consumidores

[...] esses levantamentos foram compilados em guias vendidos aos milhões. Agora eles expandiram o escopo de seu levantamento para incluir hotéis, resorts, spas e outros serviços. O site do Zagat criou uma comunidade de críticos on-line, motivados em parte pelos prêmios para os comentários mais espirituosos. [...]

No entanto, a disponibilidade de informações on-line parece não estar substituindo as fontes tradicionais informações, mas sim atuando de forma complementar. Como citam Kotler e Keller (2006, p.190) no caso do guia Zagat, “Oferecer conteúdo on-line na realidade ajudou as vendas off-line dos guias”.

Aparentemente, a inserção da tecnologia nos serviços sugere a redução ou eliminação dos pontos de contato pessoal com os usuários dos serviços, tendendo a reduzir também o número de oportunidades disponíveis para tentar agradar estes



clientes e buscar melhorar a qualidade percebida ao longo da experiência proporcionada por todo o serviço.

No entanto, é provável também que o cliente fique satisfeito com a tecnologia incorporada ao serviço, sem dar tanto valor ao atendimento impessoal, embora seja este menos caloroso. Ou seja, apesar de tender a reduzir os contatos pessoais com os clientes, a tecnologia pode proporcionar outras vantagens tais como estreitar a comunicação direta com o consumidor final. Como observa Lovelock (2006)

[...] a natureza interativa de internet tem o potencial de aumentar drasticamente o envolvimento do cliente, pois habilita o marketing do auto-serviço no qual clientes individuais controlam a natureza e a extensão de seu contato com os sites que visitam [...]

### **Considerações finais**

A análise dos impactos da tecnologia sugere questões relevantes para a pesquisa na área da Hospitalidade. Além dos aspectos relacionados ao campo da Administração, particularmente quanto às mudanças no relacionamento com os clientes, do ponto de vista teórico alguns autores já têm destacado aspectos que poderiam ser ainda mais explorados. Por exemplo, Camargo (2004, p. 51) oportunamente identificou o espaço e o estilo virtuais da hospitalidade,

[...] Aqui reside a nossa terceira ousadia: a inclusão da hospitalidade virtual. Sites na internet de empresas, de cidades, de órgãos públicos, de indivíduos, etc., mostram uma tendência de tal forma ascensional, que é difícil imaginar o futuro da hospitalidade que se transfere naturalmente para o estilo profissional e virtual. Se estivermos efetivamente interessados na criação de um estilo de hospitalidade, seremos obrigados a pensar numa continuidade entre o estilo doméstico e público de hospitalidade que se transfere naturalmente para o estilo profissional e virtual [...]

Camargo identifica a ubiqüidade como uma característica da hospitalidade virtual, uma vez que nesta os emissores e receptores de uma mensagem representam os mesmos papéis de hóspedes e anfitriões, respectivamente (2004, p.54). O autor identifica a ocorrência da hospitalidade virtual por meio da comunicação pela internet, nos programas, jogos e entretenimento na mídia (2004, p. 84).

Assim, entende-se que o processo de inserção de novas tecnologias nos serviços de hospitalidade e turismo sugere diversos temas relevantes para a pesquisa, uma vez que as formas de relacionamento com os clientes parecem estar sofrendo complexas mudanças. Cabe aos pesquisadores investigarem como a tecnologia vem interferindo nas formas tradicionais de receber e atender os clientes, de modo a compreender um fenômeno que parece estar cada vez mais presente em nossa sociedade.

### **Referências Bibliográficas**

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os Domínios da Hospitalidade. In: DENCKER, Ada de Freitas Maneti; BUENO, Marielys Siqueira (Org.). Hospitalidade: Cenários e Oportunidades. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CHON, Kye-Sung; SPARROWE, Raymond T. Hospitalidade: Conceito e Aplicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CLINE, Roger S.; WARNER, Mark. Hospitality E-Business: The Future. Disponível em: [http://www.hcfsinternational.com/hospitality\\_e\\_biz/Hospitality\\_e\\_Business.html](http://www.hcfsinternational.com/hospitality_e_biz/Hospitality_e_Business.html)>. Acesso em: 20 maio. 2009.

COOPER, Chris; FLETCHER, Jhon. Tourism: Principles and Practices. Edinburgh: Pearson, 2005.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. Administração de Operações de Serviço. SP: Atlas, 2002.

HEPBURN, C. Reactive web 2.0 for the tourism and travel industry. 2006. STA Travel.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, JOCHEN. Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia e Resultados. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006.

OTTENBACHER, Michael C. Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success. Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 31, No. 4, 431-454 (2007).

OTTENBACHER, Michael; GNOTH, Juergen. How to Develop Successful Hospitality Innovation. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 46, No. 2, 205-222 (2005).

OZ, E. Management Information System. 4th Ed. USA: Thomson, 2004.

POWERS, T e BARROWS, C. Administração no setor de Hospitalidade. Atlas: São Paulo, 2004.

PROSEPIO, Renata. O avanço das redes hoteleiras internacional no Brasil. São Paulo: Aleph, 2007.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente. 2a ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.