

Avaliação do Impacto das TIC nas agências de viagens *online* madeirenses

Isabel Vieira Pereira Teles

Avaliação do Impacto das TIC nas agências de viagens *online* madeirenses

Dissertação apresentada na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do Grau de Mestre em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos, realizada sob a orientação do Professor Doutor Raúl Filipe, Professor Coordenador da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril e do co-orientador, Mestre João Pronto, Professor Adjunto da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo apoio incondicional demonstrado neste meu projecto e por toda a motivação ao longo da sua realização.

Agradecimentos

Antes de mais gostaria de agradecer à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril e a todos os seus colaboradores, que directa ou indirectamente desde sempre se disponibilizaram a fornecer toda a informação necessária, já que me encontrava numa outra cidade, o Funchal. Aproveito também para agradecer a oportunidade que me foi concedida para a realização do Mestrado.

Ao meu marido, Francisco Serrão que sempre me incentivou nos momentos mais difíceis, obrigada pelo apoio e pela preciosa ajuda!

A todos os colaboradores da Biblioteca da Universidade da Madeira (UMA) que sempre prontamente se mostraram disponíveis a ajudar-me na consulta dos livros técnicos.

Aos meus amigos pela dedicação e pela força demonstrada nos últimos tempos.

A todos aqueles que estiveram ligados a este Projecto, nomeadamente à Secretaria Regional de Turismo e Transportes que mostrou interesse no trabalho e disponibilizou-se de imediato para fornecer toda e qualquer informação que me fosse útil. Ao meu orientador e co-orientador, fica o meu agradecimento e muito obrigada por todo o empenho e dedicação neste projecto, tendo consciência que pelo facto de me encontrar a uma distância considerável dificultei-lhes um pouco o seu papel.

Um especial obrigado ao meu orientador Professor Doutor Raúl Filipe e ao meu co-orientador Mestre João Pronto.

Palavras-chave (Re)intermediação, *eCommerce*, Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), Global Distribution System (GDS), *Intranet*, *Extranet*, Agências de viagens *online* madeirenses.

Resumo Presentemente, é uma inevitabilidade para as agências de viagens considerarem a existência da Internet na forma como realizam os negócios. E é logo na definição da estratégia a definir que a mesma deve ser considerada. O posicionamento da organização no mercado, deve ser definido como *online* ou *offline*, para que seja possível articular o produto ao mercado que se pretende atingir. O ritmo de inovação é hoje e será cada vez mais acelerado, com inúmeros reflexos nas agências de viagens, o que faz com que o enfoque seja atribuído ao cliente, onde cada vez mais se pretende satisfazer as suas exigências, assim como prever as suas necessidades. Os sistemas de informação, *Intranet* e *Extranet* ocupam nesta esfera uma importância redobrada, no sentido em que estas ferramentas são parte integrante do sucesso das agências de viagens e das organizações em geral.

A metodologia de investigação utilizada nesta dissertação, envolveu um inquérito por questionário às agências de viagens independentes e pertencentes a grupos nacionais, na ilha da Madeira. O objectivo foi avaliar a importância que atribuem às Tecnologias de Informação e Comunicação e de que forma a Internet está a influenciar o comportamento e a assessoria ao cliente.

Keywords

(Re)intermediation, *eCommerce*, Information and Communication Technology (ICT), Global Distribution System (GDS), *Intranet*, *Extranet*, Travel Agencies *online* in Madeira.

Abstract

Nowadays, travel agencies acknowledge the existence of the Internet as inevitable to the way that they conduct business. It should be immediately considered in the strategy setting stages. The positioning of the organization in the market should be defined as *online* or *offline*, in order to articulate the product to the intended market. The pace of innovation is today increasingly more accelerated, with diverse effects to the travel agencies, shifting the focus to the customer, drawing more attention to the satisfaction of their demands and also to the prediction of their needs. Information systems, *Intranet* and *Extranet* have, in this context, doubled importance since these tools are an essential part to the success of travel agencies and organizations in general.

The methodology applied to this essay involves a questioning survey to travel agencies, independent or attached to larger national groups, in Madeira Island. Its main objective was to size the importance that each of these attributes to information technologies and the way that the Internet is influencing their behavior concerning the client's assistance.

ÍNDICE

Índice de Figuras	8
Nota Introdutória	11

Capítulo 1 – Enquadramento turístico em Portugal

1.1	Introdução	14
1.2	O Turismo em Portugal Continental	17
1.3	O Turismo na Região Autónoma da Madeira	25

Capítulo 2 – As agências de viagens e o fenómeno da (Re)intermediação

2.1	O Contexto competitivo das agências de viagens	35
2.2	A Intermediação Turística	43
2.3	A (re)intermediação e os <i>players online</i>	48
2.4	<i>eCommerce</i> e a Desintermediação	51
2.5	O fenómeno da reintermediação	54
2.6.	Competitividade e Estratégia	55

Capítulo 3 – As Agências de viagens e as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)

3.1	As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)	62
3.2	Os Negócios electrónicos e a nova economia	63
3.3	O contacto com os <i>stakeholders</i> e a Internet	68
3.4	As Redes Sociais (<i>Social Networking</i>)	76
3.5	Os Sistemas de Reservas (GDS)	78
3.5.1	Amadeus	79
3.5.2	Galileo	80
3.6	A <i>Intranet</i> no Turismo	84
3.7	A <i>Extranet</i> no Turismo	85
3.8	O Estudo sobre as agências de viagens madeirenses	86
3.9	A Análise dos <i>websites</i> das agências de viagens <i>online</i> madeirenses	88

Capítulo 4 – Metodologia de Investigação em Turismo

4.1	Introdução	93
4.2	Modelos e Processos de Investigação	95
4.3	Etapas do Processo de Investigação	100
4.4	Métodos de Investigação	104
4.5	Análise dos Dados e Discussão de Resultados	106
4.6	Avaliação Metodológica e Conclusão	107

Capítulo 5 – Análise dos dados e discussão dos resultados

5.1	Notas Introdutórias	110
5.2	Caracterização das Agências Inquiridas	114
5.3	Síntese	122

Capítulo 6 – Considerações Finais

6.1	Considerações Finais e Perspectivas Futuras	127
-----	---------------------------------------------	-----

Bibliografia Seleccionada	130
----------------------------------	-----

Índice de Figuras

Figura 1	Evolução de Portugal no Top Mundial – quota e ranking (INE, 2007)	17
Figura 2	Evolução de Portugal no Top Europeu – quota e ranking (INE, 2007)	18
Figura 3	Entradas de Estrangeiros (INE, 2007)	18
Figura 4	Evolução mensal da estrada de turistas e excursionistas (INE, 2007)	19
Figura 5	Entradas de turistas e excursionistas por motivo de viagem (INE, 2007)	19
Figura 6	Passageiros em trânsito por portos marítimos (INE, 2007)	20
Figura 7	Balança Turística (INE, 2007)	20
Figura 8	Capacidade em camas (INE, 2007)	21
Figura 9	Entradas de visitantes por país de residência (INE, 2007)	21
Figura 10	Entradas de turistas por país de residência (INE, 2007)	22
Figura 11	Saídas de turistas residentes por país de destino (INE, 2007)	22
Figura 12	Representatividade da procura externa por áreas regionais de turismo e regiões Autónomas (INE, 2007)	23
Figura 13	Proporção de empresas que beneficiam do <i>eCommerce</i> via Internet, (EUROSTAT, 2006)	23
Figura 14	Empresas que receberam consultas <i>online</i> e/ou realizaram compras, (EUROSTAT, 2006)	24
Figura 15	Principais atributos associados à Madeira / Destinos turísticos com oferta semelhante à Madeira (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A	25
Figura 16	Principais aspectos positivos do Arquipélago da Madeira (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A	25
Figura 17	Principais aspectos negativos do arquipélago da Madeira (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A	26
Figura 18	Número de viagens realizadas fora de Portugal nos últimos dois anos / Distrito de Residência (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A	26
Figura 19	Oferta Turística por categorias (Secretaria Regional de Turismo, 2008)	27
Figura 20	Evolução da Capacidade de Alojamento Total (Secretaria Regional de Turismo e Transportes, 2008)	28
Figura 21	Distribuição Geográfica de Camas e Quotas por Concelho (Secretaria Regional de Turismo e Transportes, 2008)	28
Figura 22	Volume de dormidas e evolução do mercado externo, TOP 10 (INE, 2007)	29
Figura 23	Evolução mensal das taxas de ocupação-cama (INE, 2007)	29
Figura 24	Taxas de ocupação-quarto e Revpar, por tipologias (INE, 2007)	30
Figura 25	Modo de Organização das Férias dos Portugueses (%) (ITP, 2007)	31

Figura 26	Serviços para Organização das Férias (%) (ITP, 2007)	32
Figura 27	Vantagens (%) (ITP, 2007)	32
Figura 28	Desvantagens (%) (ITP, 2007)	33
Figura 29	Custos com a distribuição e seus benefícios (Buhalis, 2006)	43
Figura 30	O papel de cada intermediário turístico (Buhalis, 2006)	44
Figura 31	Vantagens e Desvantagens apontadas ao desempenho das Agências de Viagens, análise Neoturis, 2007	46
Figura 32	Modelos de Distribuição, Inicial e Novo – PENT, 2007	48
Figura 33	Classificação de <i>eBusiness</i> segundo os intervenientes – Mercator XXI, 2008	49
Figura 34	Modelo Tradicional de Distribuição Turística	49
Figura 35	Novo Modelo da Distribuição Turística (Lubbe, 2006)	50
Figura 36	Integração Vertical da Cadeia de Valor da Distribuição Turística, análise Neoturis, 2007	56
Figura 37	Integração Horizontal da Cadeira de Valor da Distribuição Turística, análise Neoturis, 2007	57
Figura 38	Ranking dos 3 principais <i>players</i> europeus <i>online</i> , análise Neoturis, 2007	58
Figura 39	Representação dos grandes operadores em Portugal, análise Neoturis, 2007	58
Figura 40	Representação dos grandes operadores em Portugal (ITP, 2007)	59
Figura 41	Representação dos grandes operadores em Portugal, análise Neoturis, 2007	59
Figura 42	O processo de comunicar na <i>web</i> quando se navega de página em página (Hobber, 2006)	63
Figura 43	Utilizadores de Internet no Mundo por regiões geográficas actualizado em Setembro 2009 (http://www.Internetworldstats.com/stats.htm)	65
Figura 44	Evolução do número de <i>websites</i> desde Janeiro de 1994 até Janeiro de 2008, Internet Systems Consortium (http://www.isc.org)	65
Figura 45	Agregados domésticos com ligação à Internet em Portugal (EUROSTAT, 2008)	66
Figura 46	Caracterização dos utilizadores de acordo com o local de acesso à Internet (WIP Portugal, 2009)	67
Figura 47	N.º de anos que os portugueses utilizam a Internet (WIP Portugal, 2009)	67
Figura 48	Utilização das Fontes de Informação Turística antes da viagem e durante a estada, (Peres, 2007)	70
Figura 49	Ranking do top20 de <i>websites</i> mais procurados na Internet, aquando da pesquisa de viagens (Hitwise, 2009)	72
Figura 50	Tráfico do top10 nas categorias utilizados nos motores de busca (Hitwise, 2009)	73
Figura 51	Percentagem de utilizadores que já compraram produtos e/ou serviços na Internet (http://www.marktest.pt/marktest)	73
Figura 52	Utilização da Internet no quotidiano dos portugueses em 2009 (WIP Portugal, 2009)	76
Figura 53	Impactos na sociabilidade dos utilizadores da Internet (WIP Portugal, 2009)	77
Figura 54	Galileo Desktop (Hotel Availability) – 2009	81
Figura 55	Galileo Focalpoint – 2009	82
Figura 56	Galileo Point-and-Click – 2009	83
Figura 57	Listagem das agências de viagens na Região Autónoma da Ilha da Madeira (SRTT, 2009)	86
Figura 58	Análise às agências de viagens madeirenses de acordo com a presença <i>online</i>	91

Figura 59	O processo de planeamento exploratório	94
Figura 60	Etapas da Metodologia	96
Figura 61	Figura Empírica (Hill e Hill, 2000)	99
Figura 62	Agregados domésticos com ligação à Internet, (EUROSTAT, 2008)	111
Figura 63	Empresas com presença na Internet, por dimensão na União Europeia, (EUROSTAT, 2008)	112
Figura 64	Actividade das agências de viagens inquiridas na Ilha da Madeira	115
Figura 65	Número de funcionários das agências Inquiridas (Ilha da Madeira)	115
Figura 66	Antiguidade das agências Inquiridas	116
Figura 67	GDS utilizados pelas agências Inquiridas	116
Figura 68	Percentagem de agências Inquiridas com presença <i>online</i>	117
Figura 69	Percentagem de inquiridos que permitem a compra <i>online</i> através do <i>website</i>	118
Figura 70	Utilidade que as agências Inquiridas dão à Internet	119
Figura 71	Número de acções de formação colocadas à disposição dos colaboradores nas agências Inquiridas	120
Figura 72	Como as agências Inquiridas consideram a Internet	121
Figura 73	Como as agências <i>online</i> encaram a Internet	122
Figura 74	Como as agências <i>offline</i> classificam a Internet	123
Figura 75	Como as agências <i>online</i> utilizam a Internet	123
Figura 76	Como as agências <i>offline</i> utilizam a Internet	124

Nota Introdutória

Ao longo da próxima década tanto o desenvolvimento tecnológico como os níveis cada vez maiores de ligação à Internet, irão produzir alterações profundas e muito superiores às que tivemos oportunidade de assistir até ao momento.

Do ponto de vista do comportamento do consumidor, existe uma transição de uma abordagem passiva, suportada pelos meios tradicionais, para uma abordagem proactiva, onde todos os sentidos e atenção do consumidor estão focados numa determinada experiência de consumo.

O conceito de economia digital, aplica-se hoje à globalidade das empresas e deve estar disseminado em todas as actividades e funções relacionadas na organização. O número de utilizadores da Internet tem vindo a crescer, como consequência existe um elevado surgimento das empresas *dotcom*, que pretende dar resposta com a criação de produtos e/ou serviços que estejam à distância de um clique, o que faz com que o consumidor esteja cada vez mais bem informado e na posse de toda informação necessária para a aquisição de um bem ou serviço.

Há relativamente poucos anos, as empresas optavam pelo canal onde queriam estar presentes, no mundo tradicional ou no mundo digital, hoje, o cenário é totalmente distinto, as organizações não têm escolha, para permanecer no mercado, é imprescindível a sua presença *online*, não só para que acompanhem a tecnologia, mas acima de tudo para poderem satisfazer o consumidor que os procura, porque ainda existem muitos utilizadores que reúnem toda a informação na Internet, e quando pretendem adquirir recorrem ao mercado tradicional pela segurança que ainda oferece.

O mercado das agências de viagens não está longe deste paradigma, bem pelo contrário, a crescente necessidade de actualização por exemplo nos procedimentos internos, com a agilização de tarefas dentro da organização, com informatização de sistemas e a criação de uma *Intranet* e/ou de uma *Extranet*, são medidas que muitas empresas têm vindo a adoptar com o objectivo principal de se manterem no mercado, acompanhando as tendências dos seus consumidores e da própria indústria.

Por esta razão, concentramos o nosso estudo no impacte que as TIC poderão ter nas agências de viagens *online*, restringindo a análise à Ilha da Madeira.

A dissertação está organizada em 5 capítulos, o primeiro capítulo, denominado Enquadramento Turístico, é iniciado com uma introdução genérica sobre a problemática das TIC nas agências de viagens *online* portuguesas, seguidamente avalia-se, através de dados estatísticos o turismo em Portugal. Este capítulo constitui um breve enquadramento teórico, onde é analisado de um modo geral a evolução a que se tem assistindo, particularizando e com base também em dados estatísticos, a Ilha da Madeira, que é o objecto de estudo.

O capítulo 2, As Agências de viagens e o fenómeno da (re)intermediação, apresenta o contexto competitivo que se vive nas agências de viagens e de que modo os processos se têm vindo a alterar. O apoio através da caracterização das agências de viagens de acordo com a tipologia é imprescindível para o estudo. No subcapítulo, apresenta-se o conceito de intermediação turística, classificando os custos e benefícios da sua distribuição. Compara-se a perspectiva de diversos autores, com a exposição de vantagens e desvantagens da intermediação, originando num subcapítulo intitulado de (Re)intermediação e os *players online*, onde é possível avaliar os modelos de distribuição introduzindo conceitos e vertentes deste fenómeno.

Segue-se ainda dentro do Capítulo 2, a abordagem ao eComerce e à Desintermediação, onde se demonstra a sua importância e os principais argumentos contra e a favor da desintermediação das agências de viagens. A Competitividade e Estratégia, são abordados num subcapítulo, onde se estuda a competitividade das empresas, que modelos de integração são mais comuns e que vantagens trazem para o posicionamento estratégico das organizações.

O capítulo 3, As Agências de Viagens e as Tecnologias de Informação (TIC), expõe o conceito inerente ao principal objecto de estudo, onde numa fase inicial são dados a conhecer os factores que envolvem a Internet, assim como uma breve noção da evolução do número de utilizadores e *websites* nos últimos tempos. No subcapítulo, O contacto com os stakeholders e a Internet, analisa-se a utilização das fontes de informação turística antes da viagem e durante a estada, determinando a importância da Internet na decisão dos consumidores. De modo a complementar esta informação, apresenta-se de acordo com (Hitwise, 2009) o ranking dos top20 nos *websites* dos utilizadores quando se referem a viagens, assim como a posição que a palavra *travel* ocupa nos motores de busca mundiais. No subcapítulo seguinte, Os Sistemas de Reservas (CRS), é realizada uma descrição teórica do surgimento dos GDS assim como uma consequente introdução do Galileo e do Amadeus, considerando-os como os principais GDS. Após esta abordagem, enumera-se ainda como sendo parte integrante das TIC, as Intranets e Extranets adaptadas às agências de viagens. Ainda no mesmo capítulo, aprofunda-se, integrando num subcapítulo, o Estudo sobre as agências de viagens madeirenses, onde numa primeira linha de raciocínio são apresentadas as agências de viagens existentes na Região Autónoma da Madeira, e posteriormente são avaliados os consequentes *websites* destas empresas analisando que tipo de presença é que utilizam no mercado digital, termina-se o capítulo com a apresentação de um quadro comparativo dos *websites* em estudo, através da classificação entre cinco critérios que atribuem pontuação aos *websites* em análise, pontuando em diversos parâmetros.

O capítulo 4, Metodologia de Investigação em Turismo, começa por descrever a estrutura descritiva e a abordagem qualitativa utilizada ao longo do estudo, apresentando o processo de planeamento exploratório que decorreu em três fases distintas. No subcapítulo, apresentam-se os modelos e processos de investigação utilizados no presente estudo, enumerando as etapas da metodologia. No subcapítulo, Etapas do Processo de Investigação, formulam-se os objectivos gerais e específicos, assim como se expõe o instrumento utilizado para a operacionalização, o inquérito por questionário. É ainda introduzida, uma breve explanação sobre os métodos de investigação e consequente análise de dados e discussão de resultados, seguindo-se a avaliação metodológica e conclusão.

No capítulo 5, Análise dos dados e discussão dos resultados, realiza-se numa primeira fase, a caracterização do número de utilizadores como empresas que utilizam a Internet, através da análise estatística e posteriormente desenvolve-se a caracterização das agências inquiridas de acordo com o inquérito por questionário realizado à amostra. O subcapítulo seguinte, Síntese, descreve os resultados obtidos neste estudo.

CAPÍTULO 1

ENQUADRAMENTO TURÍSTICO EM PORTUGAL

1.1 Introdução

Um mundo cada vez mais globalizado e em constante mudança, obriga os principais *players* da dinâmica e do desenvolvimento económico – as empresas – a reposicionar o negócio e adequar as estratégias às novas necessidades de consumo e a níveis de exigência dos mercados consumidores de produtos e serviços. O turismo neste cenário, não foge à regra. Mais do que em qualquer outra actividade económica, as empresas turísticas são inevitavelmente coagidas a mudar a filosofia empresarial, reposicionar, e, sobretudo trabalhar afincadamente no marketing estratégico, na segmentação e na especialização.

Enumeram-se assim diversas e distintas estratégias para enfrentar este quadro de mudança. Podemos considerar que numa primeira fase, através da liderança e da gestão na política de preços (ajustamento e melhoramento da relação preço/qualidade do produto/serviço oferecendo valor acrescentado, controle de qualidade e eficiência empresarial); quer pela diferenciação (inovação e diversificação de produtos). Numa segunda fase pela fidelização dos clientes através do marketing especializado, investigação e monitorização do produto; pela escolha correcta dos canais de distribuição; e por ultimo pela especialização (orientação a segmentos de mercado).

No entanto, este cenário não é exequível sem o compromisso dos recursos humanos colaborando com esta mudança, assumindo novas posturas profissionais, mais produtivas, mais competentes, mais polivalentes e sustentadas por novas práticas operacionais. A mudança quase sempre, implica assumir riscos para começar de novo. Neste quadro, o empreendedorismo empresarial é fundamental para o processo sequencial de implementação de ideias e projectos.

De acordo com (Cunha, 2003), a informação, oportuna e precisa, proporcionada pelas novas tecnologias é um factor crítico de sucesso não só para o desenvolvimento do turismo mas também para o êxito das operações turísticas.

A distribuição dos produtos/serviços na indústria turística por intermédio da Internet está a alterar o modo de funcionamento das agências de viagens, não só porque os hábitos de compra dos consumidores estão em constante mutação, mas também porque se vêem obrigadas a alterar o seu *modus operandi*, na tentativa de proporcionar ao consumidor um serviço de qualidade que exceda as suas expectativas. Para tal, necessitam de uma política de inovação, conhecimento e tecnologias de informação e comunicação (TIC) de modo a obterem uma vantagem competitiva.

Com o recurso aos sistemas de informação de apoio ao negócio, as agências de viagens podem analisar de uma forma integrada e consistente a informação dos seus clientes e os dados operacionais da sua actividade. A capacidade de combinar e analisar grandes quantidades de dados permite um posicionamento constante e real perante a concorrência. A informação e o conhecimento são essenciais, para uma tomada de decisão adequada, incrementando assim o poder de negociação dentro da cadeira de valor do sector, estimulando o surgimento de novas áreas de turismo e consequentemente novos produtos turísticos.

Conforme (Holden, 2000), (Sparpley e Telfer, 2002) afirmam, o comportamento do turista, produziu uma maior segmentação do mercado, mais especializada e sofisticada, concebendo assim o desenvolvimento do turismo em variados nichos, tendo como principal meta a resposta às necessidades dos consumidores. Com esta abordagem efectuaram-se actividades que, de acordo com o desenvolvimento e expressão da

identidade do consumidor, permitiram uma panóplia de serviços especializados para o turista.

De acordo com (Buhalis, 2006), para o desenvolvimento de novos e/ou mercados emergentes, tem de ser numa primeira análise reconhecido que existem vários graus de inovação envolvidos. Por exemplo existem novos mercados que exigem apenas uma melhoria simples nos produtos já existentes, enquanto que noutros mercados estas mesmas alterações podem provocar uma mudança radical no sistema de produção e de consumo, normalmente definido pelas alterações tecnológicas e sociais. De modo a entender os novos mercados turísticos é essencial defini-los como tal e reconhecer como identificá-los.

De facto, as TIC, num mundo globalizado, assumem um papel decisivo na disponibilização de informação de apoio ao turista durante o processo de selecção do destino, criando novas oportunidades de acesso, e novos canais de distribuição. Em termos legais no que toca a Portugal, são as agências de viagens, os operadores turísticos, bem como as companhias aéreas, a hotelaria, as *rent-a-car* e a restauração, que representam a oferta turística, mesmo considerando que as TIC vêm permitir a diversificação dos pontos de venda e respectiva estrutura, redução ou extinção da distância física entre os clientes e os fornecedores, aumenta a concorrência nos preços dos mesmos serviços, a venda directa ao público por parte das companhias aéreas, hotelaria, *rent-a-car* e operadores turísticos, o turismo *online*. Por conseguinte, este conceito está inteiramente relacionado com as vendas *online*, onde à distância de um clique e respectiva ligação à Internet, é possível não só conhecer os destinos que o cliente pretende visitar, (por exemplo, através da plataforma disponibilizada pelo motor de busca Google) como também ter a possibilidade de reservar em tempo real a viagem de avião, o alojamento e demais serviços. Estamos perante um fenómeno de desintermediação da actividade tradicional da distribuição e, progressivamente, de reintermediação que vem permitir aos fornecedores/produtores desenvolver novas formas de presença no mercado global.

Compete desta forma, às agências de viagens o desenvolvimento de novos modelos de negócio com posicionamento no mercado electrónico, acrescentando valor às necessidades do consumidor e fornecendo informação fidedigna em tempo real.

Posto isto, pretende-se de certa forma, sugerir que as empresas inseridas no sector turístico, sejam capazes de ter uma estratégia adequada aos tempos em que vivemos. Considerando que as constantes alterações no mercado fazem com que seja quase impreterível uma constante actualização e adaptação às necessidades dos clientes. Tendo sempre presente, que a concorrência é cada vez mais feroz, surgindo num curto espaço de tempo novas empresas do mesmo ramo, com novas formas de captar os clientes. Assim, um trunfo que não poderá ser esquecido, são os recursos humanos, que juntamente com as TIC demonstram ter a capacidade de fornecer um serviço mais completo e dinâmico ao cliente que os procura, disponibilizando para tal informação e conhecimento que tanto é valorizado na escolha de um destino turístico. Contudo, este serviço poderia por um lado, estar disponível *online*, à distância de um clique, mas por outro lado também pode ser adquirido e/ou reservado no mercado tradicional, no entanto urge uma necessidade das agências de viagens tradicionais disporem dos mesmos meios e até mais eficazes para que, de certa forma, seja possível incluir uma mais-valia no serviço proposto, como a assessoria.

Contudo a aposta na formação em novas tecnologias e o desenvolvimento de aplicações informáticas ágeis podem sem dúvida facilitar a integração de uma agência de viagens tradicional no mercado electrónico, desde que toda a sua estrutura organizativa esteja preparada para o fazer.

O universo de agências de viagens na Ilha da Madeira, comparando com o Continente está um pouco massificado, quer seja pela existência de 68 estabelecimentos licenciados para a prática da actividade turística, quer pela sua concentração na zona central, mais especificamente, a cidade do Funchal. Se dividirmos a actividade de uma agência de viagens, entre *Incoming*¹ e *Outgoing*², poderíamos afirmar que na sua maioria são agências de *Incoming*. O turista madeirense, tem por hábito, pelo menos uma saída por ano, observando que os destinos mais procurados permanecem as Canárias, o Porto Santo e o Continente, é possível afirmar que para os destinos em questão já existem plataformas *online* com opção de reserva pela Internet. A título exemplificativo, se o turista madeirense optar por viajar de barco até Portimão, pelo Naviera Armas (empresa que há dois anos se encontra a realizar a travessia de Funchal/Portimão, assim como para as Canárias), poderá consultar o *website* da empresa (www.navieraarmas.com) e poderá adquirir um bilhete de ida e volta do Funchal com destino a Portimão, mais barato do que se deslocar a uma agência de viagens, que acima do preço apresentado terá que acrescentar um *mark-up*³ ao preço da Internet. A razão pelo qual esta situação acontece, é pela mesma razão também que as companhias aéreas eliminaram a comissão por bilhete vendido às agências de viagens. Cada vez mais, esta situação acontece, onde para o cliente a imagem que passa é que a agência de viagens em primeiro lugar, não está a prestar um serviço de confiança e não está a fornecer nenhuma mais-valia quer seja ao nível da assessoria como ao nível do preço, estão a querer obter muito lucro e a desconfiança gerada pela qualidade do serviço tem como resultado, a certeza que os preços promovidos pelos *websites* são mais vantajosos que aqueles oferecidos por uma agência de viagens.

¹ Actividade numa agência de viagens que recebe os turistas no destino, ou seja trata de todos os serviços desde a chegada à partida. (OMT, 1998)

² Actividade numa agência de viagens que tem por objectivo fornecer informação para viagens fora do local habitual de residência. (OMT, 1998)

³ Margem que se coloca acima do preço net (custo) do serviço.

1.2 O Turismo em Portugal Continental

De acordo com o ITP (Instituto de Turismo de Portugal, 2007), o turismo, nos dias de hoje, constitui uma actividade complexa que só veio adquirir as características básicas que o definem, no decurso do séc. XVIII. Passou a adquirir uma dimensão universal devido à importância significativa no âmbito económico.

Contudo, o turismo embora viesse a tornar-se numa preocupação significativa em todos os países do mundo, passando até a ser considerado como um dos factores de ligação dos diversos espaços culturais no processo de globalização, pelo facto de contribuir para o interesse económico de uma região e/ou país, permitiu que se considerasse que do prazer do sujeito se passou para o interesse do agente económico. Daí a relevância que as actividades turísticas vieram a assumir, podendo afirmar-se que constituem, hoje, um assunto de interesse para a comunidade internacional.

Ao longo deste capítulo pretende-se integrar numa fase inicial os dados de Portugal, e posteriormente a área para o qual esta investigação trata, a Região Autónoma da Madeira.

Observando os dados do (ITP, 2007), verifica-se que os principais mercados emissores pertencem à Região da Europa e concentram-se em cinco países: Espanha, Reino Unido, França, Alemanha e Holanda. Estes mercados representaram em 2007, 70% dos turistas e 68% das dormidas dos residentes no estrangeiro. Facto este, relacionado com a proximidade geográfica e pela frequência de voos de baixo custo para Portugal.

O ano de 2007, destacou-se pelo bom desempenho turístico na generalidade das regiões, destacando-se as regiões de turismo do Algarve, de Lisboa e Vale do Tejo e da Região Autónoma da Madeira, que em conjunto representaram 77% das dormidas. Sendo de salientar que as regiões Norte e do Alentejo apresentaram um crescimento exponencial relativamente aos anos anteriores, de 10 e 15,20% respectivamente (ITP, 2007).

Na generalidade, o ano de 2007 representou para o turismo um ano de consolidação dos indicadores estruturais do turismo nacional, ultrapassando as expectativas.

De acordo com os dados do ITP e num contexto mundial, Portugal posicionou-se em 2007, na 20.^a posição do ranking de chegadas de turistas internacionais, com uma quota de 1,4% e na 23.^a posição do ranking das Receitas internacionais de Turismo, com uma quota de 1,2%.

Evolução de Portugal no Top Mundial – quota e ranking

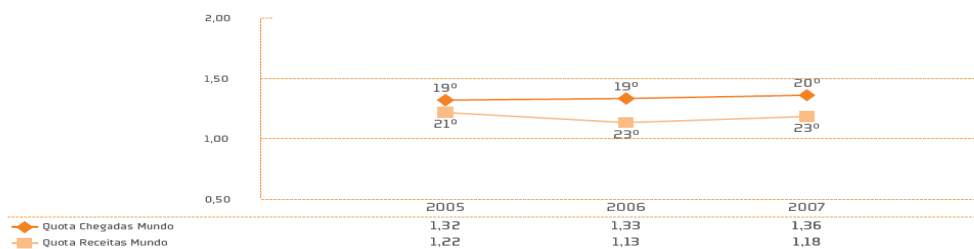


Figura 1 – Evolução de Portugal no Top Mundial – quota e ranking (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

No que se refere à procura turística para o destino Europa, Portugal ocupou o 12.º lugar do ranking das Chegadas de Turistas Internacionais, com uma quota de 2,5% e o 14.º lugar do ranking das receitas Internacionais de Turismo, com uma quota de 2,3% em 2007.

Evolução de Portugal no Top Europeu – quota e ranking

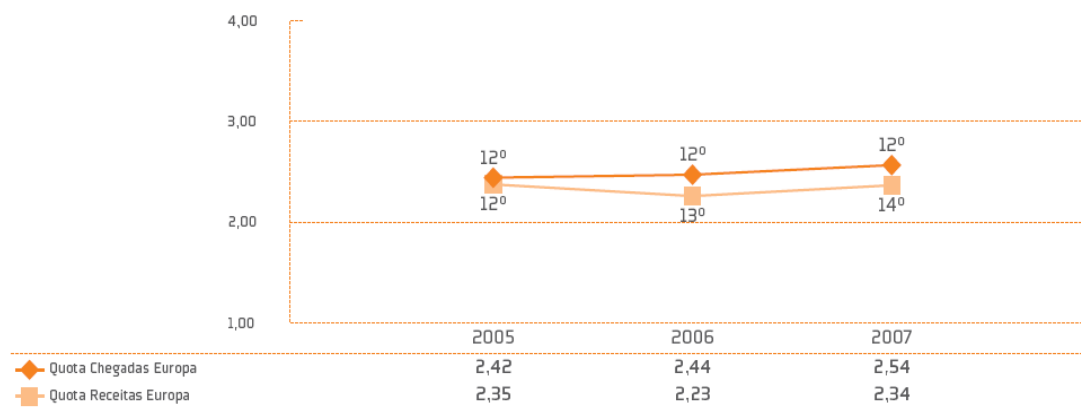


Figura 2 – Evolução de Portugal no Top Europeu – quota e ranking (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

Em termos de sazonalidade e de acordo com os dados do (ITP, 2007), a entrada de visitantes⁴ não residentes em Portugal apresenta um acréscimo acentuado nos meses de Verão, mais especificamente em Agosto, em que as quotas de entrada dos turistas⁵ e excursionistas⁶ atingem respectivamente 16% e 17%. Tanto os turistas como os excursionistas apresentaram quotas semelhantes ao longo do ano, com excepção de Dezembro, em que o peso relativo das entradas de excursionistas (7,9%) ultrapassa a quota dos turistas (5,3%).

Entradas de Estrangeiros

Tipo de visitante (Milhares)	2007	Δ 07/06		QUOTA
		%.	Abs.	%
Excursionistas	11.446,0	1,2	140	48,2
Turistas	12.320,8	9,2	1.039	51,8
Total	23.766,8	5,2	1.179	100,0

Figura 3 – Entradas de Estrangeiros (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

Analisando o ano de 2007, verificou-se que Portugal recebeu 23,8 milhões de visitantes residentes no estrangeiro, o que significa um acréscimo de 1,1 milhão de entradas face a 2006, dos quais 52% foram turistas e 48% excursionistas.

⁴ Visitante, é toda a pessoa que se desloca temporariamente para fora da sua residência habitual, quer seja no seu próprio país ou no estrangeiro, por uma razão que não seja a de aí exercer uma profissão remunerada. (Cunha, 2003)

⁵ Turista, é todo o visitante temporário que permanece no local visitado mais de 24 horas (Cunha, 2003).

⁶ Excursionista, é todo o visitante temporário que permanece menos de 24 horas fora da sua residência habitual. (Cunha, 2003)

No que diz respeito aos turistas, e no decorrer do período entre Junho a Outubro, ultrapassaram 1 milhão das entradas de não residentes por mês, sendo de destacar que os meses de Julho, Agosto e Setembro, no conjunto, acumularam cerca de 38% do total das respectivas entradas.

Evolução mensal da entrada de turistas e excursionistas [2007] (Milhares)

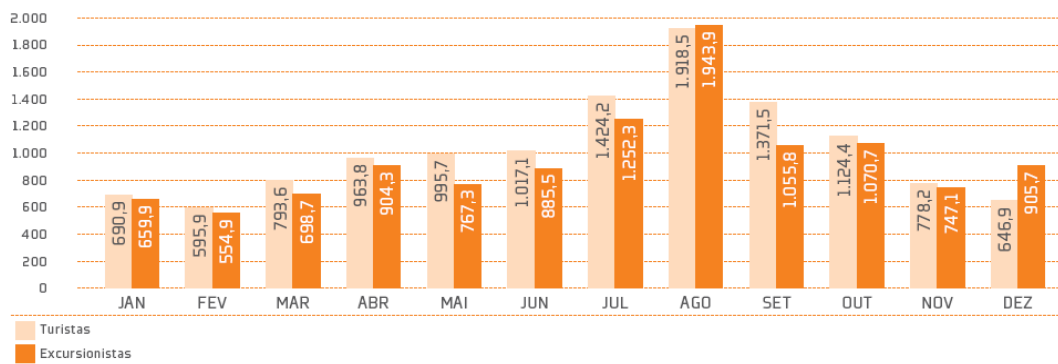


Figura 4 – Evolução mensal da estrada de turistas e excursionistas (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

Quanto à motivação, tanto dos excursionistas como dos turistas, o principal motivo de deslocação a Portugal foi “Lazer, Recreio e Férias”, traduzindo-se em 8,9 milhões de turistas e 7,9 milhões de excursionistas. Os motivos “Profissionais e de Negócios” surgem em segundo lugar para os dois tipos de visitantes, com uma quota de 12,9% para os turistas e 22,2% para os excursionistas. Refira-se que, e de acordo com o PENT (Plano Estratégico Nacional do Turismo, o mercado MI⁷ é prioritário na definição de Portugal enquanto destino de Negócios.

Entradas de turistas e excursionistas por motivo de viagem [2007]

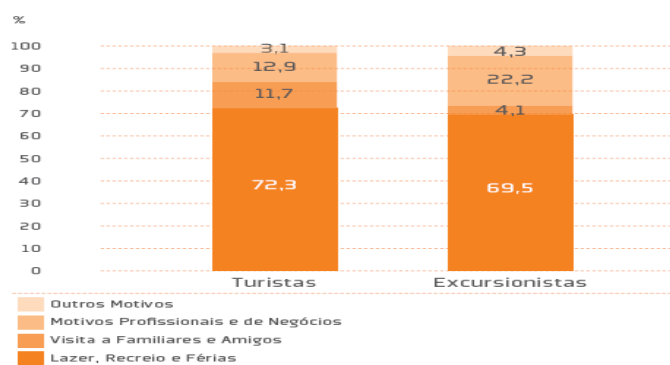


Figura 5 – Entradas de turistas e excursionistas por motivo de viagem (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

De acordo com a informação disponibilizada pelo ITP, outro mercado que mostrou um desempenho favorável em 2007, foi o de Cruzeiros. O movimento em trânsito nos portos marítimos atingiu os 655,7 milhares de passageiros, o que significou um acréscimo relativamente a 2006 de 8,3%, ou seja, mais 50 mil passageiros.

⁷ MI significa *Meeting Industry*, ou seja representa o mercado de negócios, que veio substituir a sigla MICE.

Regista-se este resultado pelo facto das viagens de cruzeiros serem no mercado actual o segmento que proporciona melhores condições, nomeadamente ao nível do preço e do itinerário, desde que para tal o consumidor realize a sua compra respeitando a venda antecipada que o segmento o exige. Esta realidade e/ou política de vendas têm resultado tanto para as empresas de cruzeiros que conseguem planificar com alguma antecedência a ocupação a bordo, como para o cliente final que adquire a sua viagem, no momento certo, com a garantia que o preço pago é único e válido apenas para reservas efectuadas dentro daquele período.

Passageiros em trânsito por portos marítimos [2007]

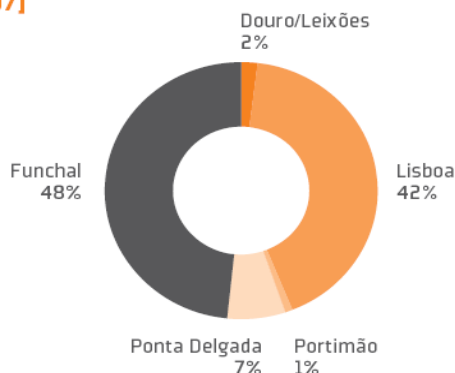


Figura 6 – Passageiros em trânsito por portos marítimos (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

Os principais fluxos tiveram lugar nos portos do Funchal e Lisboa, representando 90% do total de passageiros em trânsito a nível nacional, o que significou aumentos de 14,2% e 18,9% respectivamente.

Analisando agora as saídas de turistas residentes por país de destino, a Espanha é o principal país de destino dos residentes em Portugal, tanto nos excursionistas como nos turistas, com quotas de 100% e 46% respectivamente. De facto, em 2007, a Espanha foi o destino preferido de 2 milhões de turistas residentes, tendo registado um aumento homólogo de 15,2%, ou seja, mais 270 mil saídas que em 2006. Seguindo-se a França com uma quota de 15% e a Alemanha. O Reino Unido apresenta uma quota de 5% do total das saídas de turistas.

Em termos de despesas de Turismo e de acordo com a informação disponibilizada pelo ITP, os 21 milhões de saídas de residentes deram origem a 2,9 mil milhões de Euros (+7,5% face a 2006), o que se traduziu num saldo positivo da Balança Turística em 4,5 mil milhões de Euros, em 2007, mais 13% do que em 2006.

Balança Turística (Milhões de €)	2007	Δ 07/06		Δ CAGR 07/05
		%.	Abs.	
Receitas	7.392,6	10,8	721	9,2
Despesas	2.858,1	7,5	200	7,9
Saldo	4.531,5	13,0	520	10,0

Figura 7 – Balança Turística (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

Em 2007, Portugal registava uma capacidade de alojamento de 264.747 camas, distribuídos por 2031 estabelecimentos hoteleiros, representando um acréscimo de 710 camas relativamente a 2006. Para além dos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos, existiam 11.327 camas em estabelecimentos de turismo no espaço rural, 10.530 camas em Colónias de Férias e Pousadas da Juventude e ainda capacidade para alojar 183.312 campistas em Parques de Campismo.

Capacidade* [em camas] Áreas Regionais de Turismo e Regiões Autónomas	2007	Δ Abs. 07/06	QUOTA %
Norte	36.421	917,0	13,8
Centro	23.980	-445,0	9,1
Lisboa e Vale do Tejo	63.668	2.379,0	24,0
Alentejo	8.804	602,0	3,3
Algarve	96.180	-1.344,0	36,3
R. A. Açores	8.397	-39,0	3,2
R. A. Madeira	27.297	-1.360,0	10,3
Total	264.747	710,0	100,0

Figura 8 – Capacidade em camas (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

A ascensão do turismo rural, é sem dúvida um sinal dos tempos, os turistas pretendem quando visitam um destino, viver uma experiência única, recorrendo ao alojamento fora dos centros urbanos, promovendo o contacto com a população local e com o meio rural, para de certa forma, atingirem uma troca de culturas genuína, através da participação nas actividades rurais, e pelo simples modo de vida no meio rural.

As entradas de visitantes não residentes em Portugal estão concentradas num número restrito de mercados emissores, com os 4 principais mercados a ultrapassarem os 87% de quota.

Entradas de visitantes por país de residência [2007]

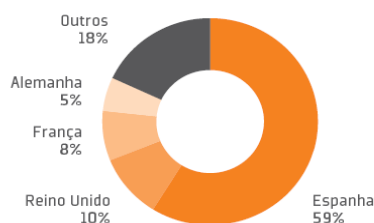


Figura 9 – Entradas de visitantes por país de residência (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

Avaliando o conjunto dos mercados emissores para Portugal, verifica-se que Espanha, com 13,9 milhões de entradas em 2007, é o principal emissor de visitantes (59%), dos quais cerca de 81% são excursionistas. Em termos de turistas, regista-se uma maior dispersão de mercados de origem, com os 4 principais mercados a atingir 66% do total das respectivas entradas.

A Espanha, enquanto principal mercado emissor de turistas, situa-se nos 2,7 milhões de entradas (22% do total de turistas), ou seja, mais 6,6% do que no ano anterior. O Reino Unido, com uma quota de 19%, situa-se na segunda posição, com 2,3 milhões de turistas entrados em 2007 (+3,2%).

Entradas de turistas por país de residência [2007]

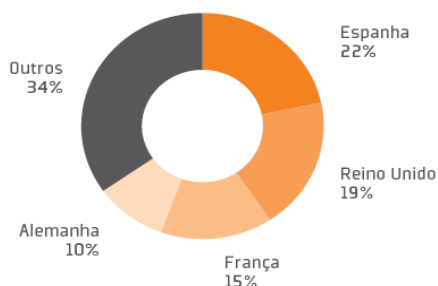


Figura 10 – Entradas de turistas por país de residência (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

A Espanha, regista-se como principal país de destino dos residentes em Portugal, tanto no que se refere aos excursionistas como turistas, com quotas de 100% e 46%, respectivamente. De facto, em 2007, Espanha consagrou-se como o destino preferido de 2 milhões de turistas residentes, tendo registado um aumento homólogo de 15,2%, ou seja, mais 270 mil saídas que em 2006.

A França, com uma quota de 15% do total de saídas de turistas, registou-se em 2007 com um aumento de 27,9% (crescimento médio anual de 16,1% entre 2005 e 2007), traduzindo-se em termos absolutos em mais 140 mil saídas para este destino.

Saídas de turistas residentes por país de destino [2007]

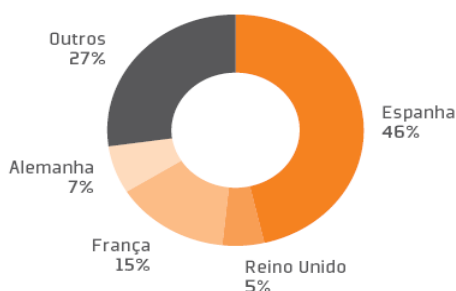


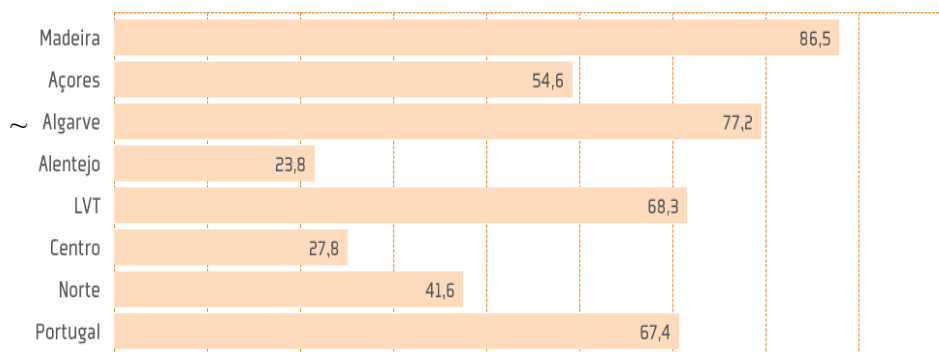
Figura 11 – Saídas de turistas residentes por país de destino (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

A Alemanha, embora com uma quota inferior à dos outros países (7% do total de saídas de turistas) em termos de preferência, tem vindo a registar, entre 2005 e 2007, aumentos significativos (+24,3% ao ano). Tendo-se verificado, só em 2007, um acréscimo de 49,5% da procura por parte dos residentes em Portugal.

O Reino Unido, considerado o quarto mercado em termos de destino dos turistas residentes, com uma quota de 5%, tem vindo a registar crescimentos médios de 16,5% ao ano, desde 2005.

Em termos da importância que a procura externa assume na procura total de cada região, a Região Autónoma da Madeira (86,5%), a Região de Turismo do Algarve (77,2%) e a Região de Turismo de Lisboa e Vale do Tejo (68,3%) são os destinos regionais mais independentes dos mercados internacionais, todos com valores acima da média nacional, de acordo com o ITP.

Representatividade da procura externa por áreas regionais de turismo e regiões autónomas [2007]



Unidade: Dormidas de estrangeiros nos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos (%)

Figura 12 – Representatividade da procura externa por áreas regionais de turismo e regiões autónomas (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007)

O ITP afirma que a procura externa para Portugal concentra-se num número restrito de mercados emissores, com os 5 mercados principais a atingirem os 70% de quota para algumas regiões (Madeira e Centro). Com efeito, 68% dos fluxos turísticos internacionais para Portugal estão dependentes de 5 mercados externos, designadamente o Reino Unido, a Alemanha, a Espanha, a Holanda e a França.

Pretende-se ainda, para complementar a informação anteriormente exposta, dar a conhecer os últimos dados divulgados pela (EUROSTAT, 2006), aquando da divulgação sobre a proporção das empresas que beneficiam do comércio electrónico via Internet. De acordo com a Figura 13, é possível verificar que Portugal conta com 1,3%, enquanto que a Irlanda é líder na percentagem de empresas que comercializam os seus produtos via Internet.

Proporção de empresas que beneficiam do *eCommerce* via Internet, 2006 (%)

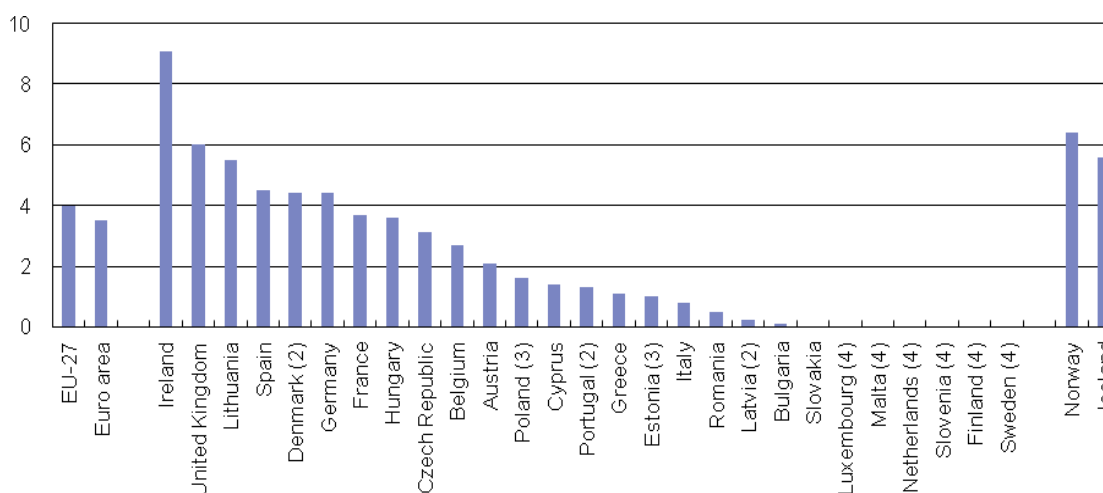


Figura 13 – Proporção de empresas que beneficiam do *eCommerce* via Internet, (EUROSTAT, 2006).

- (2) 2004
- (3) 2005
- (4) Não disponível

Na Figura 14 encontra-se representada a percentagem de Empresas que receberam pedidos e/ou ordens serviço e/ou que fizeram compras *online* no passado ano de 2006. Observa-se que Portugal regista aproximadamente 7 consultas de serviços recebidas *online* e 14 compras *online*, panorama este que pode ter sido alterados nos anos posteriores a 2006. De qualquer forma, é possível constatar que o número de empresas que estão representadas na Internet, e que até já desenvolveram aplicações informáticas para que os clientes possam registar-se e realizar as suas consultas *online* de qualquer serviço ou efectivamente formalizar a compra são bem superiores do que nos anos homólogos.

Empresas que receberam consultas *online* (%) e/ou realizaram compras em 2006

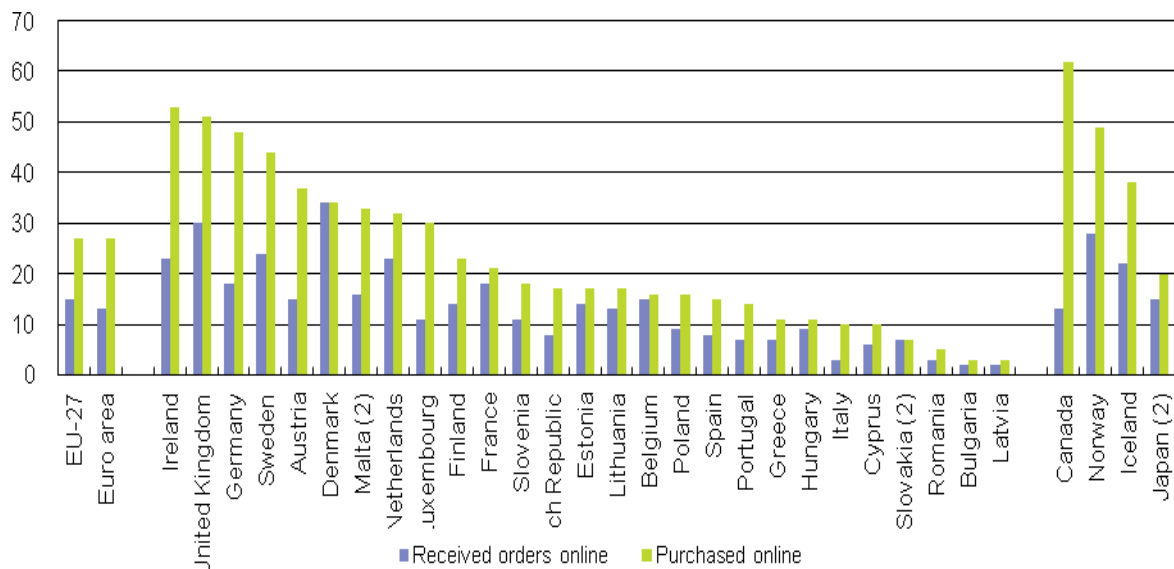


Figura 14 – Empresas que receberam consultas *online* e/ou realizaram compras em 2006, (EUROSTAT, 2006).

1.3 O Turismo na Região Autónoma da Madeira

Julga-se relevante e já que a investigação terá um enfoque especial na Ilha da Madeira, tratar alguma informação estatística referente aos principais atributos que estão associados ao destino.

Assim e de acordo com a informação disponibilizada pela Secretaria Regional de Turismo e Transportes (SRTT) no âmbito do Estudo sobre o posicionamento da Madeira junto do mercado nacional realizado pela Deloitte & Touch (2006), pode-se verificar que a beleza da ilha é identificada como o principal atributo, representando 20%, seguindo-se o clima (10%), as flores/jardins (9%), a Natureza (9%), a calma e tranquilidade (5%), a paisagem (3%) e por ultimo o Sol (3%).

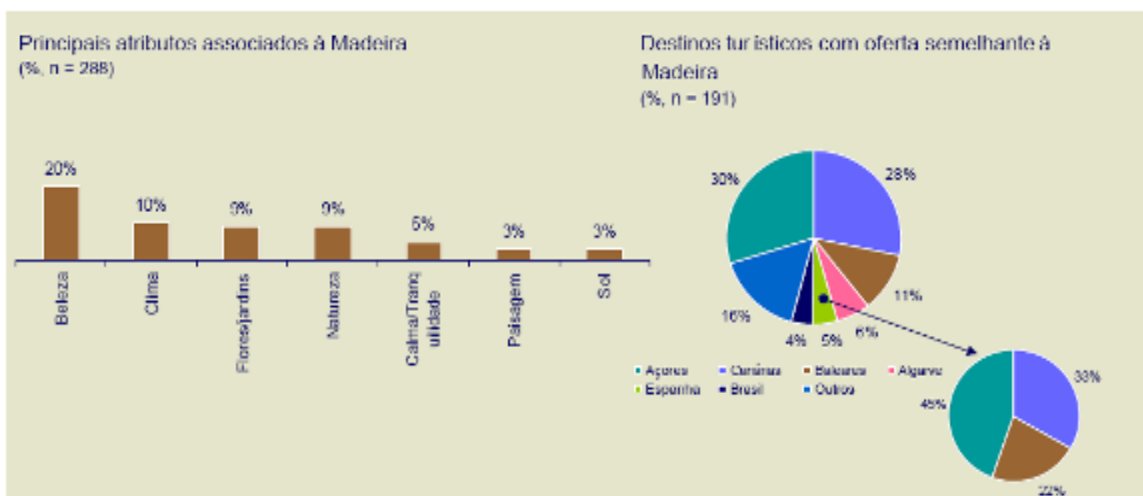


Figura 15 – Principais atributos associados à Madeira / Destinos turísticos com oferta semelhante à Madeira (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A.

No que se refere aos principais aspectos positivos no Arquipélago da Madeira (Figura 16), considera-se novamente as flores/jardins como sendo o aspecto com maior relevância, seguindo-se o clima (10%) e a acessibilidade (7%).

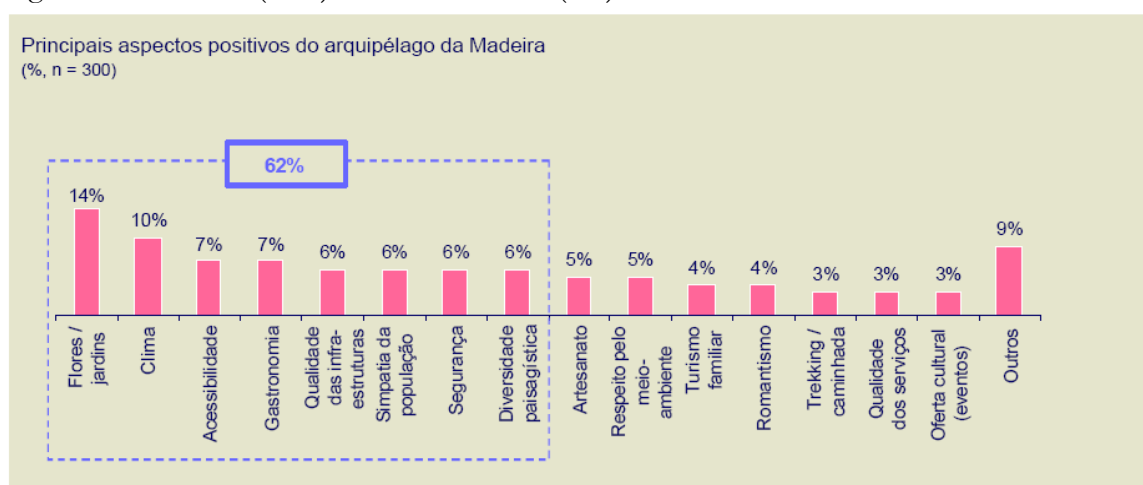


Figura 16 – Principais aspectos positivos do Arquipélago da Madeira (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A.

Como aspectos negativos enumeram-se as ligações aéreas com 14%, seguindo-se a relação preço/qualidade. Importa referir que o presente estudo foi realizado no ano de 2006, querendo esclarecer que ainda não existia a companhia aérea de baixo custo, Easyjet, que desde Outubro de 2008 realiza voos domésticos de Lisboa para o Funchal e vice-versa. O surgimento deste novo *player*, permitiu duas ligações aéreas diárias entre o Continente e a Região Autónoma.

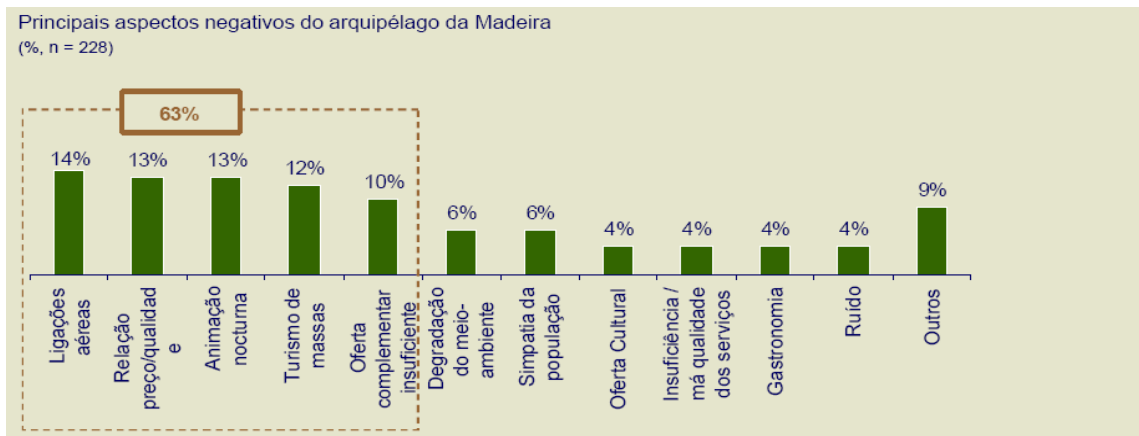


Figura 17 – Principais aspectos negativos do arquipélago da Madeira (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A.

Observando a Figura 18, verifica-se que as pessoas que visitam a Ilha da Madeira, são provenientes de Lisboa representando (36,9%), seguindo-se o Porto (15,2%) e Coimbra com (8,7%) respectivamente. Revela-se que para os dados apresentados, o facto das ligações aéreas existentes assim como a sua frequência nomeadamente desde Lisboa, são factores determinantes para esta análise.

Na mesma análise destaca-se que 26,8% dos portugueses já realizaram mais de 5 viagens para fora de Portugal nos últimos dois anos, enquanto que 8,3% não viajou nenhuma nos últimos dois anos.

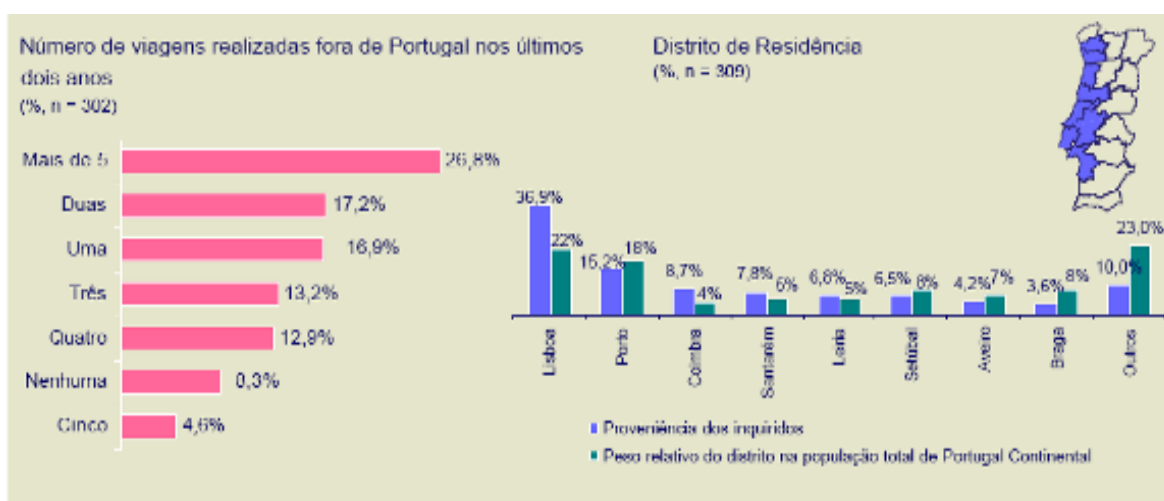


Figura 18 – Número de viagens realizadas fora de Portugal nos últimos dois anos / Distrito de Residência (Questionários realizados a turistas nacionais no Aeroporto do Funchal, no âmbito do diagnóstico do posicionamento da Madeira junto do Mercado Nacional, Maio 2006) – Deloitte & Touche Quality Firm, S.A.

De acordo com o Estudo sobre o posicionamento da Madeira, disponibilizado pela Secretaria Regional de Turismo e Transportes (SRTT) sobre o posicionamento da Madeira junto do mercado nacional realizado pela Deloitte & Touch (2006). Verifica-se que a Região Autónoma da Madeira, no que se refere à oferta turística em 2008, conta com 30.580 mil camas, das quais 15.503 mil distribuem-se por hotéis de categoria entre duas a cinco estrelas, sendo também relevante destacar que os Hotéis Apartamentos registam 8 526 mil camas também distribuídos de acordo com a categoria.

Importa salientar ainda, a importância que o Turismo em Espaço Rural tem registado, representando já 545 camas distribuídos por Turismo de Habitação, Turismo Rural, Agro-Turismo, Casa de Campo e Hotel Rural. O desenvolvimento da rede viária na Ilha da Madeira fez com que as distâncias se encurtassem, assim como facilitou a construção de novas unidades de alojamento, permitindo um rápido e fácil transporte dos materiais. A existência de operadores turísticos especializados na venda de pacotes para o meio rural que passaram a realizar operações charter para a Madeira, impulsionou a sua exploração e o consequente desenvolvimento.

Tipo de estabelecimento <i>Type of establishment</i>	Estabelecimentos <i>Establishments</i>	Quartos <i>Rooms</i>	Camas <i>Bed places</i>
HOTÉIS	59	7.751	15.503
* * * * *	11	2.762	5.532
* * * *	34	4.100	8.219
* * *	13	851	1.676
* *	1	38	76
HOTEIS APARTAMENTOS	34	4.042	8.526
* * * * *	2	384	922
* * * *	21	2.691	5.660
* * *	10	927	1.854
* *	1	40	90
PENSÕES	53	1.160	2.339
Albergaria	6	211	422
1ª	11	220	438
2ª	27	608	1.237
3ª	9	121	242
ESTALAGENS	23	916	1.824
* * * * *	11	499	998
* * * *	12	417	826
POUSADAS	1	15	29
ALDEAMENTO TURÍSTICO	1	135	573
APARTAMENTOS TURÍSTICOS	51	431	917
* * * * *	1	15	30
* * * *	10	210	459
* * *	14	103	222
* *	26	103	206
MORADIAS TURÍSTICAS	48	162	324
1ª	3	9	18
2ª	45	153	306
TURISMO ESPAÇO RURAL (TER)	54	270	545
Turismo de Habitação	10	50	100
Turismo Rural	7	35	70
Agro-Turismo	2	3	6
Casa de Campo	34	168	341
Hotel Rural	1	14	28
TOTAL	324	14.882	30.580

Figura 19 – Oferta Turística por categorias (Secretaria Regional de Turismo e Transportes – Direcção Regional de Turismo), 2008.

Destaca-se ainda através da Figura 20, a evolução da capacidade de alojamento total desde 2004, que tem sido regra geral crescente, notando-se um ligeiro decréscimo no ano de 2005 (-1,1%).

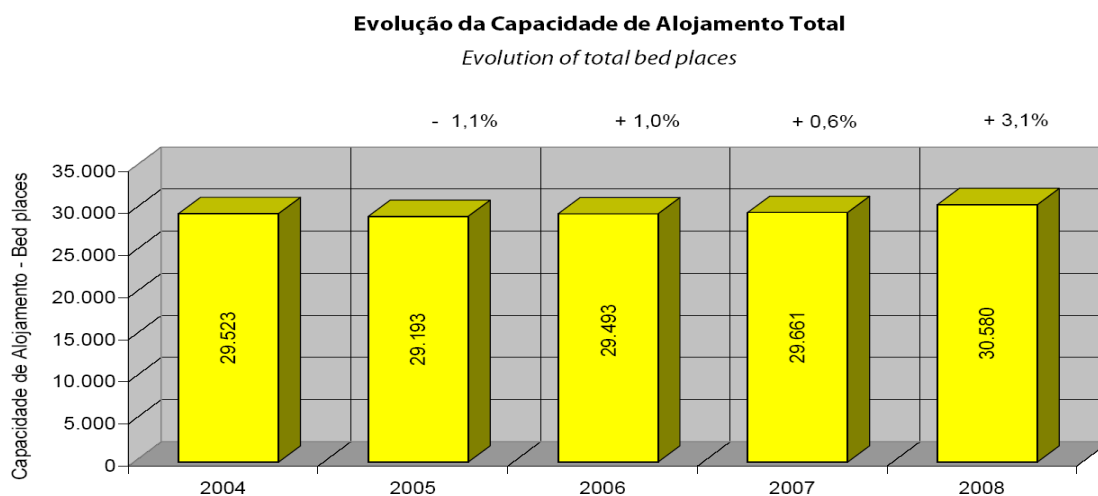


Figura 20 – Evolução da Capacidade de Alojamento Total (Secretaria Regional de Turismo e Transportes – Direcção Regional de Turismo (2008).

De seguida e através da Figura 21, é possível observar a distribuição geográfica de camas e quotas por concelho. Destaca-se a cidade do Funchal, representando uma quota de 63,35%, seguindo-se Santa Cruz (13,86%) devido ao facto de ser o concelho mais próximo do aeroporto da Madeira. A quota do Porto Santo e da Calheta é considerável, pelo facto do Porto Santo ser o destino de sol e praia e a Calheta ser dos concelhos com mais horas de sol, e com uma plataforma balnear mais apelativa.

Distribuição Geográfica de Camas e Quotas por Concelhos
Geographical distribution of bed place and percent share by municipalities

	2004		2005		2006		2007		2008	
	Camas	Quota %	Camas	Quota %	Camas	Quota %	Camas	Quota %	Camas	Quota %
Funchal	20.003	67,75	19.698	67,48	19.499	66,11	19.105	64,41	19.373	63,35
Santa Cruz	3.735	12,65	3.729	12,77	4.229	14,34	4.239	14,29	4.239	13,86
Porto Santo	1.542	5,22	1.540	5,28	1.500	5,09	1.500	5,06	2.069	6,77
Calheta	871	2,95	937	3,21	994	3,37	1.020	3,44	1.058	3,46
Câmara de Lobos	260	0,88	260	0,89	260	0,88	833	2,81	833	2,72
Machico	816	2,76	792	2,71	785	2,66	775	2,61	815	2,67
São Vicente	726	2,46	718	2,46	718	2,43	712	2,40	712	2,33
Santana	411	1,39	457	1,57	457	1,55	457	1,54	457	1,49
Porto Moniz	421	1,43	364	1,25	364	1,23	369	1,24	369	1,21
Ribeira Brava	452	1,53	412	1,41	387	1,31	343	1,16	343	1,12
Ponta do Sol	286	0,97	286	0,98	300	1,02	308	1,04	312	1,02
Total	29.523	100,00	29.193	100,00	29.493	100,00	29.661	100,00	30.580	100,00

Figura 21 – Distribuição Geográfica de Camas e Quotas por Concelho (Secretaria Regional de Turismo e Transportes – Direcção Regional de Turismo), 2008.

De acordo com a Figura 22, onde é possível analisar os principais mercados estrangeiros para a região da Madeira, verifica-se que a Alemanha, com 1,5 milhões de dormidas em 2007, foi o primeiro mercado de origem dos fluxos internacionais para este destino, seguindo-se o Reino Unido, com 1,4 milhões. Apenas estes dois mercados, perfizeram 56% da procura internacional desta região. A título meramente informativo, os alemães procuram na Madeira, a beleza natural, nomeadamente as Levadas⁸, as caminhadas pela Natureza, pelo meio ambiente, enquanto que os Ingleses procuram a vertente cultural e gastronómica do destino.

Volume de dormidas* e evolução do mercado externo, TOP 10 [2007]

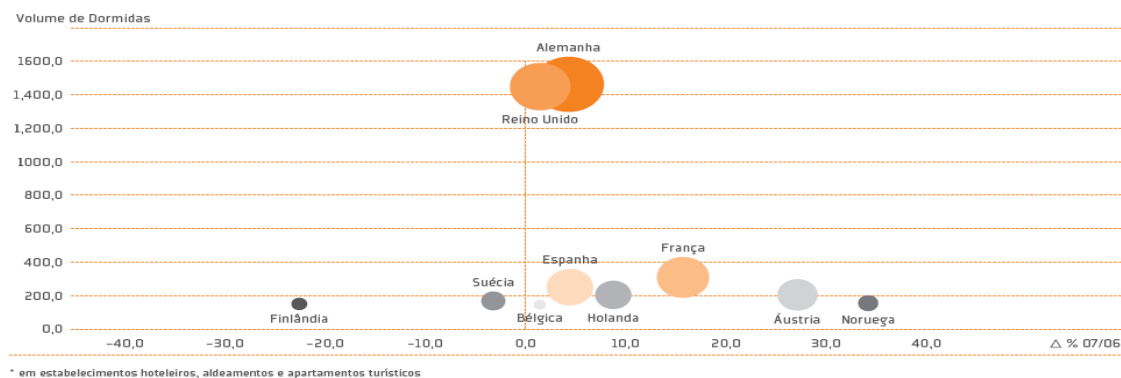


Figura 22 – Volume de dormidas e evolução do mercado externo, TOP 10 (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

Os dez principais mercados estrangeiros para a região, responsáveis por acréscimos médios anuais na ordem dos 4% entre 2005 e 2007, ultrapassaram os 85% da procura externa registada no destino, saliente-se que só o top5 concentra 71% da respectiva procura internacional.

No que se refere ao comportamento sazonal da procura, e de acordo com o (ITP, 2007) observa-se através dos dados que comprovam que a sazonalidade é acentuada e que atinge o seu máximo no mês de Agosto, tanto para o mercado externo como para o mercado nacional, com maior incidência para este último (15,5% quota nacional vs 10,4% quota externa). Exceptuando o mês de Agosto, a procura externa desenvolve-se de uma forma equilibrada ao longo de todo o ano, com quotas entre os 8% e 9%. Os menores níveis de fluxos externos registam-se nos meses de Janeiro, Fevereiro e Dezembro, com quotas que rondaram os 6%.

Evolução mensal das taxas de ocupação-cama*[2007]

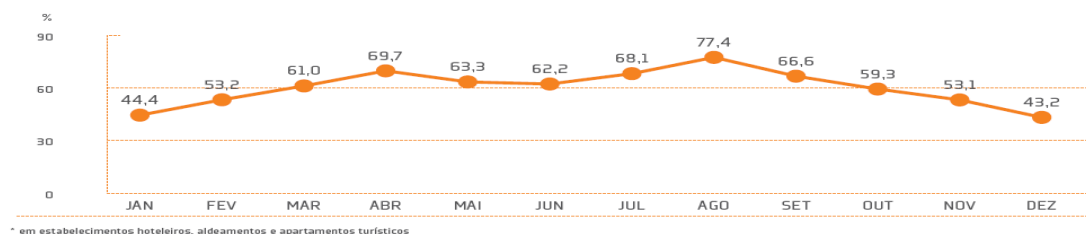


Figura 23 – Evolução mensal das taxas de ocupação-cama (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

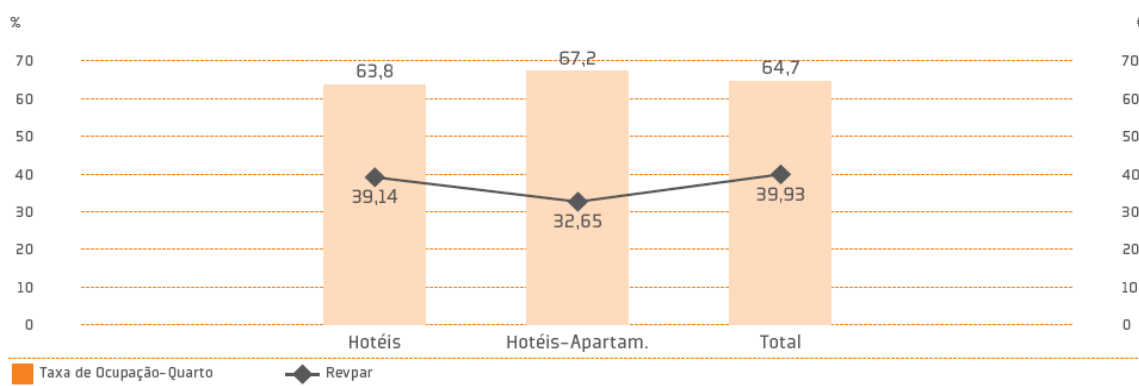
⁸ Levadas, são canais de irrigação na ilha da Madeira, cuja origem se deveu à necessidade de trazer grandes quantidades de água das vertentes orientadas a norte, onde abunda, para o lado sul da Ilha, de mais fácil habitação e onde se situaram desde sempre a maioria das plantações.

Por este motivo, resultam acções de promoção que têm sido desenvolvidas por parte da SRTT (Secretaria Regional de Turismo e Transportes), no intuito de promover o Madeira Walking Festival (Festival que resulta da realização de Levadas durante 7 dias, entre a Madeira e o Porto Santo, onde os interessados se inscrevem nos passeios que pretendem realizar, mediante o pagamento de um valor simbólico) em Janeiro como forma de combater a sazonalidade, assim como acções a serem desenvolvidas no estrangeiro promovendo as festividades existentes ao longo do ano.

No entanto, julga-se que nos próximos anos, este cenário irá sofrer alterações, já que na Europa a população está a repartir as suas férias por vários períodos ao longo do ano, para poderem usufruir de vários momentos de férias, aproveitando desta forma para visitar os destinos a um preço mais competitivo, tendo a possibilidade de optar por períodos de época baixa.

Os hotéis, com uma taxa de ocupação-quarto de 63,8%, apresentaram um acréscimo de aproximadamente 8% face ao período homólogo de 2006. No entanto, o número de quartos disponíveis em hotéis ao longo de 2007, apresentou, no conjunto, valores inferiores à capacidade disponível em número de quartos de 2006 (-2,1%), podendo desta forma influenciar a subida da taxa de ocupação.

Taxas de ocupação-quarto e RevPar*, por tipologias [2007]



*nos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos excepto pensões

Figura 24 – Taxas de ocupação-quarto e Revpar, por tipologias (INE – Instituto Nacional de Estatística, 2007).

Em termos de RevPar (Revenue per Available Room), que é calculado através da divisão da Receita de Alojamento (Número de Quartos Disponíveis x Preço médio do quarto x Taxa Ocupação) sobre os Quartos disponíveis, ou multiplicando o Average Room Rate pela Taxa de Ocupação, apresenta-se nos Hotéis, com 39,14 Euros, registando um aumento de 3,8 Euros face a 2006, tendo ultrapassado os valores médios nacionais nesta tipologia (38,64 Euros). Este aumento reflecte o acréscimo verificado nos proveitos de aposento, que registaram +8,4% relativamente a 2006 e o decréscimo da capacidade disponível em quartos.

Em Portugal, e através de um estudo do (ITP, 2007), 42,1% dos portugueses efectuaram reservas de alojamento com menos de 2 meses de antecedência e 18,5% efectuou a sua reserva entre 2 a 6 meses de antecedência. No que respeita ao modo de organização das férias de 2006, 46,5% dos portugueses organizou-as por si próprio e daqueles que recorreram a outros serviços, verificou-se um aumento de 31,4% relativamente a 2005, para os que utilizaram os serviços da Internet, e um decréscimo de 1,5% para os que recorreram aos serviços das agências de viagens. Observa-se que cada vez mais a população está a reservar e pesquisar as suas viagens pelos seus próprios meios, contrapondo com a

diminuição do número de pessoas que procuram nas agências de viagens um serviço de assessoria.

Analisando o presente estudo, estima-se que o resultado das pessoas que utilizaram a Internet no ano passado (2008) para realizar as suas marcações seja ainda superior ao verificado nos anos anteriores (2005 e 2006), pelo facto de ainda existirem mais *players* na Internet que estimulam e permitem uma compra segura ao melhor preço possível.

	(%)	
Modo de Organização das Férias	2005	2006
Por Si Próprio	42,2	46,5
Agências de Viagens	16,6	15,1
Internet	8,3	11,9
Outros Meios	4,6	4,7
Não sabe/Não responde	28,3	21,8
Total	100,0	100,0

Base: População portuguesa residente no Continente, com 15 e mais anos, que gozou férias fora da residência habitual

Figura 25 – Modo de Organização das Férias dos Portugueses (%) (ITP – Instituto Turismo de Portugal, 2007)

Em 2006, os procedimentos adaptados pelos portugueses para a organização de férias, fora da residência habitual, foram na sua maioria efectuados directamente pelo próprio (46,5%), seguindo-se o recurso aos serviços das agências de viagens (15,1%) e o recurso à Internet (11,9%).

No que respeita à obtenção e informações sobre o local de férias e alojamento e respectiva reserva, a percentagem dos portugueses que realizou estas tarefas sem recorrer a qualquer serviço representou 43,9%, 35,6% e 30,7%, respectivamente. Para a obtenção de informação sobre os voos e os serviços de reserva de pacote de viagem completo, os portugueses que gozaram férias fora da sua residência habitual recorreram maioritariamente aos serviços das agências de viagens.

Podendo até este facto dever-se à segurança no pagamento através da Internet de vários *websites* de reserva de voos, e também por ainda existir um significativo número de pessoas que opta por pesquisar as tarifas mais económicas, através de *websites* como o terminala (www.terminala.com) ou edreams (www.edreams.pt) e que posteriormente recorre à agência de viagens já com a informação recolhida sobre a companhia aérea mais vantajosa para o percurso que irá realizar.

Serviços para Organização das Férias						(%)
	Agências de Viagens	Internet	Por Si Próprio	Outros Meios	Não se Aplica	Total
Informações sobre o Local de Férias	14,8	11,4	43,9	8,3	21,6	100,0
Informações sobre os Voos	15,1	4,6	7,1	1,9	71,3	100,0
Informações sobre o Alojamento	14,7	10,2	35,6	7,4	32,1	100,0
Reserva de Pacote de Viagem Completo	14,7	3,4	7,8	1,7	72,4	100,0
Reserva de Alojamento	14,2	7,0	30,7	4,9	43,2	100,0
Reserva de Transporte	14,1	4,4	16,8	2,2	62,5	100,0
Circuitos Turísticos	9,5	3,9	26,0	2,6	58,0	100,0

Base: População portuguesa residente no Continente, com 15 e mais anos, que gozou férias fora da residência habitual

Figura 26 – Serviços para Organização das Férias (%) (ITP – Instituto Turismo de Portugal, 2007)

Relativamente à reserva do pacote de viagem completo, verifica-se o mesmo, ou seja, os portugueses recorrem a uma agência de viagens para o fazerem, pelas razões acima referidas, acrescentando a questão do seguro de viagem que está incluído na compra de um pacote turístico, como também a segurança na compra a um único prestador de serviços do avião, do alojamento, dos transferes e das excursões locais, permitindo que na eventualidade de algum serviço não correr de acordo com o planeado saberem a quem recorrer para reclamar com a garantia que o problema será solucionado. A questão dos *Dynamic Packaging*⁹ é também relevante, na medida em que na Internet, ainda não é possível o cliente organizar e reservar de um modo *online* todo o seu pacote turístico.

Em relação às principais vantagens de cada um dos modos de organização das férias fora da residência, dos portugueses que as organizaram por si próprio, 44,1% refere como vantagem um preço mais favorável, a poupança de tempo e a comodidade tanto pelos que utilizaram a Internet como pelos que recorreram aos serviços das agências de viagens.

Refere-se ainda que, as principais vantagens referidas pelos portugueses que organizaram as suas férias por outros meios, 29,2% indicaram o preço mais favorável e 29,1% a comodidade.

Vantagens					(%)
	Agências de Viagens	Internet	Por Si Próprio	Outros Meios	
Preço Mais Favorável	20,7	27,9	44,1	29,2	
Poupança de Tempo	30,8	33,5	7,3	10,5	
Comodidade	28,5	29,2	24,1	29,1	
Garantia de Qualidade	16,5	2,2	12,9	13,9	
Outras	2,8	5,2	5,3	5,6	
Não sabe/Não responde	0,7	2,0	6,3	11,7	
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	

Base: População portuguesa residente no Continente, com 15 e mais anos, que gozou férias fora da residência habitual

Figura 27 – Vantagens (%) (ITP – Instituto Turismo de Portugal, 2007)

⁹ *Dynamic Packaging* representa a montagem dinâmica de pacotes turísticos, é a tecnologia mais revolucionária e com maior impacto comercial nos portais de viagens. Permite a construção do seu próprio pacote *à la carte* acrescentando voos, hotéis, excursões, transferes, carros, cruzeiros, comboios, seguros de viagem, bilhetes de espectáculos, entre outros, baseando-se no inventário de múltiplos fornecedores conectados directamente via Internet.

Como desvantagens no uso de cada um dos modos de organização das férias, os preços mais elevados foram referidos por 33,9% dos que recorreram às agências de viagens (devendo-se especialmente ao facto das companhias aéreas terem retirado as comissões por bilhete vendido às agências de viagens, o que faz com que estas tenham que aplicar uma taxa de serviço (taxa XP) a cada bilhete de avião, encarecendo o custo quando comparado na Internet no *website* da companhia aérea), ao passo que a insegurança foi indicada por cerca de 17,6% dos portugueses que recorreram à Internet. Daqueles que organizaram as férias por si próprio, 16,9% referiu o elevado tempo dispensado como a principal desvantagem na organização de férias.

Desvantagens	(%)			
	Agências de Viagens	Internet	Por Si Próprio	Outros Meios
Elevado Tempo Dispensado	6,3	8,8	16,9	5,7
Preços Mais Elevados	33,9	4,4	5,5	2,9
Falta de Informação	2,7	5,5	7,0	2,9
Dificuldade na Recolha de Informação	1,8	6,6	6,1	2,9
Insegurança	7,1	17,6	7,0	2,9
Despersonalizado	3,6	12,1	2,6	5,7
Outras	0,9	5,5	3,2	5,7
Sem Desvantagens	43,7	39,5	51,7	71,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Base: População portuguesa residente no Continente, com 15 e mais anos, que gozou férias fora da residência habitual

Figura 28 – Desvantagens (%) (ITP – Instituto Turismo de Portugal, 2007)

Assinala-se a elevada percentagem de portugueses que gozaram férias fora da residência habitual que não identificaram nenhuma desvantagem em qualquer um dos modos de organização apresentados.

CAPÍTULO 2

AS AGÊNCIAS DE VIAGENS E O FENÓMENO DA (RE) INTERMEDIÇÃO

2.1 Contexto competitivo das agências de viagens

(Zimmermann, 2000) define a Economia Digital como sendo a economia baseada na digitalização da informação e nas infra-estruturas das TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação. Definiu também as componentes da Economia Digital, enumerando:

- ✓ Indústria das TIC;
- ✓ Comércio electrónico entre empresas;
- ✓ Distribuição digital de bens, serviços e apoio na venda de bens tangíveis, especialmente aqueles serviços e sistemas que utilizam a Internet.

Para (Fernández e Blanco, 1996), um agente de viagens deve concentrar a actuação fundamentalmente na assessoria comercial e não apenas na venda. Esta perspectiva do agente de viagens como consultor coloca novos desafios ao posicionamento no mercado.

Como tal, a vantagem competitiva¹⁰ das agências de viagens pode ser alcançada através de uma política de enfoque para as necessidades dos clientes, tendo a necessidade de criação de novos produtos e/ou serviços. Obter a capacidade de criar o produto, antes mesmo do turista sentir a necessidade de o fazer, é de facto um desafio subjacente às suas aspirações e desejos.

A satisfação das necessidades dos excursionistas implica uma constante atenção de modo a estabelecer relações duradouras e de confiança entre a empresa e os potenciais turistas. Deste modo, as agências de viagens necessitam de identificar o mercado e/ou segmento, pois através da segmentação de mercado é possível determinar as oportunidades de negócio. Qualquer empresa ao identificar grupos de turistas com características comuns, concentra forças para os satisfazer, fornecendo-lhes processos ágeis e flexíveis, desta forma a qualidade dos serviços é determinante, possibilitando às agências de viagens gerir com maior propriedade os seus recursos, para o alcance de vantagens competitivas.

Surge assim, a necessidade de criar meios e condições para que a distribuição turística se enquadre e acompanhe as tendências do ambiente transaccional¹¹, aproveitando de forma adequada as competências dos recursos humanos, as inovações tecnológicas e as condições estruturais, conduzindo à obtenção de vantagens competitivas. Todas estas medidas podem ser atingidas através da implementação de sistemas fáceis de manusear de modo a possibilitar às agências de viagens um desempenho profissional e que se ajuste às suas necessidades.

Nos últimos anos têm-se assistido à disseminação da Internet ao ponto de se tornar uma ferramenta essencial de trabalho neste início de século XXI. Quem actualmente não tem um endereço de *e-mail* é como se não existisse, tem aliás, a mesma validade do fax em termos legais (Decreto-Lei n.º 290-D/99 de 2 Agosto). O fenómeno transformou o modelo organizacional de todas as empresas nomeadamente no sector turístico, aproximou os destinos longínquos que passaram a estar mais próximos, as mentalidades mudaram, os consumidores passaram a ter outro conhecimento, passaram a estar mais informados e a serem mais exigentes.

¹⁰ Por vantagem competitiva, entende-se uma vantagem que uma organização detém face aos seus concorrentes (b-Mercator, 2009).

¹¹ O ambiente transaccional é composto pelos elementos que se envolvem mais de perto em transacções directas com a organização ou com o sector de actividade em que esta desenvolve a sua actividade (Buhalis, 2003).

A maioria dos operadores nacionais já utiliza nas suas operações os voos *low cost*, afirmando não existirem grandes diferenças para as companhias tradicionais, mas outros ainda apresentam alguma resistência na sua utilização. As reservas antecipadas são uma consequência dos novos modelos de distribuição que vão surgindo e, actualmente, todos o fazem com o objectivo de introduzir novos hábitos nos seus turistas. Com isto, os *players* passam a disponibilizar a oferta mais cedo e a lançar campanhas com vista a promover a programação existente. No entanto, uma das conclusões a que os operadores têm chegado são o facto das promoções *last minute* terem ainda algum tempo de convívio com as reservas antecipadas.

Para (Cunha, 2003), uma agência de viagens exerce as actividades de organizar e vender viagens turísticas, efectuar reservas em meios de transporte e em empreendimentos turísticos, e fazer a recepção e a assistência de turistas no momento da viagem.

O agente de viagens é um intermediário, individual ou colectivo, que vende as componentes turísticas separadas ou uma combinação dessas ao consumidor. Actua em nome de um cliente na organização de uma viagem com os prestadores de serviços (companhias aéreas, hotéis, operadores, entre outros) e recebe em troca uma comissão dos produtores envolvidos.

Por outro lado, para (McIntosh, *et al.*, 2002 in Abranja 2005) a agência de viagens funciona como um mediador, na medida em que liga o produtor e o consumidor turístico. Os agentes de viagens são os retalhistas da indústria das viagens, levando o produto turístico ao turista. A agência de viagens é um elemento essencial para que se passe da promoção à distribuição/captação do turista, sendo o intermediário visível na cadeia de distribuição, vendendo o transporte, o alojamento, as excursões e outras actividades turísticas, directamente ao público.

De acordo com (Cunha, 2005) segundo a tipologia de clientes que a compõem, as agências de viagens podem classificar-se as em três tipos:

- Receptivas (*Incoming*): Este tipo de agência de viagens faz a recepção dos turistas em representação de outras agências ou de operadores turísticos internacionais, efectuam serviços de *transfers* e excursões, e realizam ainda todo o tipo de reservas dos serviços que os turistas pretendam durante a sua estada. A sua actividade consiste essencialmente, em representar as agências emissoras, realizando até a contratação com os hotéis locais, resumindo são a ponte entre a agência emissora e o cliente, prestam ao cliente um serviço com valor acrescentado e mais personalizado;
- Emissoras (*Outgoing*): São as agências que vendem viagens para o estrangeiro ou para outros locais do próprio país onde está situada, podem especializar-se em determinados negócios (por exemplo, turismo desportivo). A sua actividade consiste em proporcionar consultoria aos clientes e realizar todas as reservas pretendidas, quer sejam, aviação, hotelaria, aluguer de carros, entre outros;
- Emissoras (Receptivas): Uma agência de viagens pode ser receptiva e emissora ao mesmo tempo, ou seja, as duas vertentes não são estanques, poderá realizar a assistência ao cliente local como também poderá prestar os seus serviços ao cliente que veio da Alemanha e que está no Funchal por uma semana.

Em Portugal o exercício da actividade de uma Agência de Viagens e Turismo encontra-se enquadrado nas disposições dos diplomas legais: Decreto-Lei n.º 209/97 de 13 de Agosto,

alterado pelo Decreto-Lei n.º 12/99 de 11 de Janeiro (regulamenta o acesso e o exercício da actividade das Agências de Viagens e Turismo) e na Portaria n.º 784/93 de 6 de Setembro. (Determina as taxas devidas pelas concessões de licenças e autorizações). A definição de acordo com o Decreto-Lei n.º 263/2007 de 20 de Julho, que foi alterado o Decreto-Lei n.º 209/97 de 13 de Agosto, de agências de viagens e turismo como sendo as empresas cujo objecto compreenda o exercício das actividades próprias e acessórias seguintes:

De acordo com o Decreto-Lei n.º 263/2007, são actividades próprias das agências de viagens e turismo:

- ✓ A organização e venda de viagens turísticas;
- ✓ A reserva de serviços em empreendimentos turísticos, em casas e empreendimentos de turismo no espaço rural e nos estabelecimentos e nas casas de turismo de natureza;
- ✓ A bilheteira e reserva de lugares em qualquer meio de transporte;
- ✓ A representação de outras agências de viagens e turismo, nacionais ou estrangeiras, ou de operadores turísticos estrangeiros, bem como a intermediação na venda dos respectivos produtos;
- ✓ A recepção, transferência e assistência a turistas.

Ainda de acordo com o Decreto-Lei n.º 263/2007, são actividades acessórias das agências de viagens e turismo:

- ✓ A obtenção de certificados colectivos de identidade, vistos ou outros documentos necessários à realização de uma viagem;
- ✓ A organização de congressos e eventos semelhantes;
- ✓ A reserva e venda de bilhetes para espectáculos e outras manifestações públicas;
- ✓ A realização de operações cambiais para uso exclusivo dos clientes, de acordo com as normas reguladoras da actividade cambial;
- ✓ A intermediação na celebração de contratos de aluguer de veículos de passageiros sem condutor;
- ✓ A comercialização de seguros de viagem e de bagagem em conjugação e no âmbito de outros serviços por si prestados;
- ✓ A venda de guias turísticos e publicações semelhantes;
- ✓ O transporte turístico efectuado no âmbito de uma viagem turística;

- ✓ A prestação de serviços ligados ao acolhimento turístico, nomeadamente a organização de visitas a museus, monumentos históricos e outros locais de relevante interesse turístico.

Outra abordagem sobre as agências de viagens é o indicado por (Abranja, 2005), classificando as agências de viagens, segundo a relação de propriedade, distinguindo-as dos tipos de comércio em função do maior ou menor grau de independência do estabelecimento ao qual, por sua vez, dependerá da propriedade do ponto de venda, dos produtos comercializados e/ou da marca utilizada, assim como dos acordos contratuais existentes com outras empresas.

As agências de viagens podem distinguir-se da seguinte forma:

- ✓ Agências de viagens independentes - autónomas no que respeita ao regime de propriedade;
- ✓ Cooperativas de retalhistas - com objectivos comuns aos grupos de retalhistas mas com origem distinta e com um grau de vínculo maior;
- ✓ Grupos de Gestão - promovem acordos comerciais e planos de marketing conjuntos, a fim de melhorar a competitividade através do poder de negociação com os operadores e outros produtores. Ex: Grupo GEA;
- ✓ Franchising - consiste na concessão a outra empresa o direito de utilizar uma marca própria e os seus produtos e serviços bem como o respectivo modelo de gestão, mediante uma contrapartida financeira. Ex: Best Travel;
- ✓ Cadeias integradas ou sucursais - caracterizadas por espaços pertencentes à mesma marca e ao mesmo proprietário. Ex: Mundicolor, Viagens El Corte Ingles;
- ✓ Grupos de distribuição - surgem de uma estratégia de integração no sector turístico. Estes grupos têm interesses em diferentes níveis verticais da distribuição turística e também estão presentes noutros sectores de actividade. Ex: Grupo Pestana, Carlson Wagonlit.

Em relação à classificação das agências de viagens segundo a localização, estas escolhem os locais de implementação pelo mercado que pretendem captar. Destacam-se as seguintes tipologias:

- ✓ Agências urbanas - localizadas em centros comerciais. Segundo (Foster, 2005 in Abranja, 2005), pode-se diferenciar segundo as estratégias de actuação e de marketing como *city centre agencies* e como *suburban agencies*. Ex: Star;
- ✓ Agências costeiras ou litorais - localizadas em zonas turísticas, normalmente actuam como emissoras e receptoras. Ex: Windsor no Funchal;
- ✓ Implantes - postos de venda localizados em zonas de forte afluência populacional, aproximando os produtos a um mercado específico, podem também estar inseridas em empresas como por exemplo a Carlson Wagonlit na SIC;

- ✓ Centros comerciais especializados - grandes superfícies dedicadas exclusivamente à comercialização do produto turístico, reunindo num só local agências de viagens, escritórios de companhias aéreas, lojas de utensílios para viajantes. Ex: Mundo Abreu.

No que diz respeito à classificação das agências de viagens e de acordo com (Abranja, 2005), podem classificar-se também segundo a estratégia, estas distinguem-se pelos produtos e os mercados que pretendem trabalhar. A estratégia diz respeito à forma como o agente vai actuar no mercado, isto é se pretende conquistar a sua quota com um desempenho generalista ou especializado. Destacam-se:

- ✓ Agências generalistas - são aquelas que comercializam todo o tipo de viagens para qualquer ponto do mundo sem qualquer especialização específica em produtos ou mercados. (Renshaw, 1997 in Abranja, 2005) destaca como vantagens o maior poder de negociação, maior conhecimento das necessidades do mercado, profissionais mais qualificados, melhor imagem de profissionalização e melhores preços. Ex: Abreu;
- ✓ Agências especializadas - são as que se especializam num determinado tipo de produto, com o objectivo de oferecer um serviço de qualidade, competente e profundamente conhecedor. Ex: agências especializadas em safaris, em cruzeiros, em turismo cultural, em aventura. Ex: Sporski;
- ✓ Supermercados de viagens - empresas que direccionam os seus serviços a um público-alvo experiente, que procura produtos turísticos padronizados de preferência em destinos do seu nível cultural, com forte sensibilidade ao preço sem dar grande relevância ao luxo, ou seja, cria os produtos numa sede central, promove-os intensamente e distribui-os exclusivamente através dos pontos de venda existentes (retalhistas) (Albert, 1999 in Abranja 2005). Ex: Nortravel;
- ✓ Agências de incentivos ou de negócios - que podem estar integradas num departamento de uma empresa ou podem ser independentes. Trata-se de agências que organizam viagens com o intuito de promover actividades de integração, de desenvolvimento do espírito de equipa, tendo como principal objectivo o espírito de coesão e com vista ao aumento de produtividade. As organizações que solicitam este serviço, elegem os colaboradores que serão premiados para participar nessa viagem como incentivo à produção. É um tipo de turismo que penetrou com muita força nos mercados, levantando ao surgimento de agências especializadas (Kotler, 1997). Ex: Travelstore;
- ✓ Agências sociais - empresas vinculadas a organismos públicos ou sociais, especializadas em mercados de maiores carências sociais e económicas. Ex: Clube Viajar;
- ✓ Agências organizadoras de congressos e convenções - são prestadoras de serviços que só funcionam como agências de viagens quando assumem serviços destas. Ex: Carlson Wagonlit Corporate;
- ✓ Agências virtuais e centrais de reservas são agentes intermediários que utilizam o suporte informático para promover e vender os seus produtos. Alguns exemplos de *cyber* organizadoras de viagens. Ex: Netviagens;

- a) Agências virtuais de GDS¹²: operam através de sistemas globais de distribuição (GDS). São os casos da Travelocity pertencente ao GDS Sabre e da Savia Amadeus que opera através do portal viagensdestinos.com;
- b) Agências virtuais do sector da Internet: são organismos com origem em empresas especializadas na Internet, como é o caso da Expedia, que opera através da divisão de viagens da Microsoft (OMT, 1999);
- c) Agências retalhistas agrupadas em agências virtuais: empresas que se uniram para fazer frente aos grandes detentores do mercado de viagens electrónico, tal como a Cyberagencias.com;
- d) Agências grossistas agrupadas em agências virtuais, união de empresas de viagens grossistas que utilizam a Internet para chegar ao cliente final. Como exemplo temos o portal [edreams](http://edreams.com) que resulta da aliança de grossistas Mundicolor, Soltour entre outras;
- e) Agências virtuais especializadas: são empresas de viagens com especialização num determinado produto ou característica, como o caso da agência Lastminute.com, especializada em distribuir produtos e serviços turísticos de última hora;
- f) Agências virtuais como sucursais de agências de viagens tradicionais: são as páginas da Internet das agências tradicionais já existentes no mercado que, desta forma, aumentam os pontos de contacto com o mercado, a comodidade e a rapidez de informação e de venda.

As agências de viagens são o canal mais imediato de distribuição entre a oferta e a procura turística. Do ponto de vista comercial, as agências de viagens funcionam como uma empresa intermediária entre o cliente e o prestador de serviços turísticos (companhias aéreas, meios de alojamento, operadores, restaurantes, entre outras), recebendo uma comissão pelos serviços prestados.

Da responsabilidade de uma agência de viagens, enumera-se a organização e comercialização de viagens organizadas pela própria agência ou intermediando os produtos dos operadores; reserva de serviços em empreendimentos turísticos; reserva de lugares em diferentes meios de transporte; representação de agências de viagens nacionais e estrangeiras ou de operadores turísticos internacionais e recepção, transferência e assistência a turistas.

De uma maneira geral, quando um excursionista recorre a um balcão de uma agência de viagens, procura aconselhamento na escolha do serviço, quer pelo *know-how* que o agente de viagens dispõe, quer pela sua experiência profissional, para organizar um pacote à medida. Isto, não significa que o *eLooker*¹³ não pesquisou na Internet, bem pelo contrário, na grande maioria dos casos é a desconfiança na Internet que o faz procurar um serviço personalizado à sua medida.

¹² GDS significa Global Travel Distribution System.

¹³ *eLooker*, determina o consumidor que pretende realizar uma viagem mas que pesquisa nos *websites* da especialidade antes de recorrer a um serviço personalizado.

Uma das vantagens subjacentes a esta prática, é o facto do turista num único espaço geográfico poder efectuar a reserva de todos os serviços que compõem o pacote, efectuando um único pagamento e sendo entregue, toda a documentação necessária para a sua viagem. Neste contexto, o factor segurança é o principal motivador, porque supondo que algum percurso e/ou serviço é alterado, existe apenas um fornecedor a quem recorrer, que neste caso, é uma agência de viagens, mesmo que por sua vez, esta tenha que contactar outros fornecedores.

Outro factor crítico de sucesso¹⁴, é o preço, que as agências dispõem, que advém de contratos anuais firmados com os operadores turísticos com vantagens comparativas¹⁵, quer seja, nas condições oferecidas, quer seja no valor que apresentam ao turista final.

Por último, o conhecimento e manuseamento das TIC por parte do agente de viagens é também um factor determinante, sendo que, muitos dos sistemas de reservas quer sejam de companhias aéreas, quer sejam de operadores turísticos já são *online*, o que permite uma maior eficácia no processo de confirmação da viagem ao turista, como também retirar o máximo partido da Internet, podendo até, juntamente com o cliente trocar experiências ou até mesmo comparar preços em conjunto, para que se apercebam cada vez mais que os preços são mais competitivos numa agência de viagens.

Contrariamente a todos estes pressupostos, surgem novos elementos, a evolução das tecnologias da informação e comunicação tem vindo a provocar profundas alterações do *modus vivendi*, quer pelas implicações nas relações sociais, quer pelas capacidades de interferência nos métodos produtivos e comerciais. Uma das consequências dessa evolução é a transferência de inúmeras actividades de marketing, comunicação e comerciais do meio físico para a Internet.

Além de um espaço informativo, a Internet é por excelência um espaço comercial e a sua efectiva adopção, pelo meio empresarial, tende a não representar uma simples continuação do passado pois compromete a forma como se comercializa e comunica, o que justifica a necessidade de repensar e adaptar as técnicas de comunicação empresarial e de marketing às características e especificidades da Internet.

O produto turístico tem-se demonstrado bastante propício à comercialização e promoção através da Internet, constituindo um dos sectores com maior expressão actual e de crescimento sustentado. A Internet parece ter exercido de tal forma a sua capacidade de intervir no sector, que é possível distinguir claramente a fase Pré-Internet da actual (United Nations, 2000), o que impõe uma reflexão sobre as possíveis reconfigurações que esta ferramenta acarreta para os principais actores desta indústria. Entre outros factores, a deslocalização e potencial desintermediação facultada pelo meio vem reconfigurar o espaço competitivo e comunicacional das agências de viagens, obrigando-as a competir em novos formatos.

O produto turístico está, desde sempre, associado a uma aquisição à distância, sendo que, o local de consumo dista, por vezes, milhares de quilómetros do local de aquisição. Além disso, trata-se de um tipo de produto com grande dependência na informação. A simples marcação de uma viagem implica a troca de grandes quantidades de dados entre os

¹⁴ Os Factores Críticos de Sucesso são as variáveis que mais valores proporcionam aos clientes e que melhor diferenciam os concorrentes no sector turístico.

¹⁵ A teoria das vantagens comparativas em economia, aplica-se ao comércio entre dois países, regiões ou pessoas pode ser benéfico, mesmo quando um deles é mais produtivo na fabricação de todos os bens. O que importa aqui não é o custo absoluto de produção, mas a razão de produtividade que cada país possui.

diversos intervenientes no serviço, nomeadamente empresas hoteleiras, de transportes, intermediários, organizações de marketing de destinos turísticos e, ainda, o próprio turista (Costa, Rita; Águas, 2001) sendo a própria compra baseada na informação disponível.

A importância da informação no sector tem vindo a ser realçada por investigadores como (Rita, 2001; Sheldon, 1993; Bennett, 1998). Esta importância justifica-se essencialmente porque, a única forma de comparar, antes de experimentar, este tipo de produtos, reside na confrontação de informação, e porque a quantidade e qualidade de informação que se detém sobre um produto turístico pode exercer uma grande influência num processo de decisão de compra.

Com todos estes factores, a Internet criou uma panóplia de novos canais tanto para a distribuição directa como para a indirecta, que podem ser aproveitados como oportunidade de negócio. Este tema, será pormenorizado no próximo capítulo, Capítulo 3 – As agências de viagens e as Tecnologias de Informação e Comunicação.

Surge assim, um novo modelo da distribuição turística constituído por um renovado perfil de agente de viagens, um agente do consumidor, o *inomedador* com um cariz de consultor de viagens, ou seja, um intermediário do conhecimento e uma ponte entre os clientes e os operadores/fornecedores (Buhalis, 1998). A sua missão é facilitar a inovação em termos de escolha e formatos de viagens, a partir dos clientes, e dar maior enfoque ao cliente, pois este selecciona quem lhes agrega maior valor: *value for time*¹⁶ vs *value for money*¹⁷.

O crescente desenvolvimento da Internet e o fácil acesso à informação podem tornar-se vantajosos para o agente de viagens, que é a organização mais indicada para encontrar a informação necessária e garantir uma consulta neutra. Assim, a vantagem competitiva do agente de viagem é o facto de ser detentor do conhecimento e ter capacidade para realizar consultoria experiente para assistir à necessidade de um viajante específico. Este facto será pormenorizado no Capítulo 3 – As agências de viagens e as Tecnologias de Informação e Comunicação.

¹⁶ Value for time, significa a importância que o turista dá ao tempo numa determinada viagem, qual o melhor itinerário para chegar ao destino.

¹⁷ Value for money, é a importância que o consumidor dá ao preço, ao custo da sua viagem, a melhor relação qualidade/preço.

2.2 Intermediação Turística

Os intermediários existem para melhorar a distribuição fazendo com que os compradores e os vendedores se aproximem. Tradicionalmente, os intermediários são classificados em três categorias que reflectem as suas funções, nomeadamente: Agências de Viagens *Outbound*, que são retalhistas; OT¹⁸ que são agregadores, criadores de pacotes e grossistas; e Agências de Viagens *Incoming* que são agências baseadas no destino ou DMC¹⁹. Os intermediários turísticos de acordo com (Buhalis, 2006) compreendem as seguintes funções:

- O desenvolvimento da eficiência no processo de troca globalizada;
- Consolidação da quantidade e tipo de produtos de acordo com a procura do consumidor;
- Integração das transacções rotineiras e definição de um mecanismo para o pagamento;
- Agente facilitador do processo de pesquisa e identificação do melhor produto;
- Intervenção e redução das ligações entre os fornecedores e os potenciais compradores.

Custos com a distribuição e seus benefícios:

Benefícios	Custos
<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura de um mercado alargado; - Estabelecimentos de postos de venda para os consumidores; - Custos operacionais baixos com o Marketing; - Panóplia de produtos; - Conhecimento dos mercados; - Poupanças dos clientes levadas em consideração; - Tratamento das necessidades dos consumidores, comunicação e reclamações. 	<ul style="list-style-type: none"> - Perda de margem de lucro; - Perda do poder no processo; - Perda do controlo de Marketing; - Riscos associados; - Motivações económicas dos intermediários; - Serviço de apoio ao cliente para além do controlo do fornecedor; - Alta prioridade concedida aos intermediários em detrimentos dos consumidores.

Figura 29 – Custos com a distribuição e seus benefícios (Buhalis, 2006)

A tecnologia cria oportunidades e ameaças ao sector do turismo, mais especificamente, aos intermediários deste sector, às agências de viagens.

A forma como a informação é comunicada assim como a comercialização de produtos turísticos é crucial, sendo que nos dias de hoje, qualquer *eLooker* procura informações sobre um destino na Internet, por este motivo, a informação lá introduzida deverá ser fidedigna e acima de tudo real, para que não tenha impacto negativo na determinação do produto. Por outro lado, o conjunto da informação colocada na Internet, fez com que o mercado se tornasse mais exigente e rigoroso, mesmo que possa significar uma concorrência cada vez mais feroz.

Nesta indústria, a função dos intermediários é a capacidade de transformação dos bens e serviços num produto que o consumidor sinta a necessidade de o obter ou consumir. No Turismo esta situação é, no entanto, um pouco diferente, uma vez que o *eBooker*²⁰ pode adquirir directamente os diversos componentes de uma viagem (como o transporte, o alojamento, ou a entradas nas atracções turísticas) directamente ao produtor/fornecedor, dispensando, assim, a acção do intermediário.

¹⁸ Operadores Turísticos

¹⁹ Destination Management Company (DMC)

²⁰ Utilizador que reserva *online*

De acordo com (Buhalis, 2006), o papel de cada intermediário é descrito através da Tabela abaixo:

	Agências de Viagens <i>Outbound</i>	Tour Operadores	Agências de viagens <i>Incoming</i>
Antes da Viagem	<ul style="list-style-type: none"> - Dispensam conselhos sobre os destinos; - Identificam as necessidades dos consumidores; - Apresentam ofertas disponíveis aos consumidores; - Vendem o produto e fornecem documentação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contactam fornecedores e agentes de viagem; - Organizam voos charter e fazem pré-reservas de alojamento; - Compõem o pacote; - Disponibilizam o produto no mercado 	<ul style="list-style-type: none"> - Providenciam a ligação entre os fornecedores no destino e os operadores turísticos; - Distribuem o pacote.
Durante a Viagem	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperam com os TO's e agências locais para que as férias dos consumidores corram bem; - Tomam conta do consumidor, fornecendo um ponto de contacto no destino; - Fornecem informação e direcções; - Comercializam um valor acrescentado nos serviços, como por exemplo nas excursões 	<ul style="list-style-type: none"> - Fornecem transporte e supervisionam a entrega e aconselhamento nos hotéis e principais atracções; - Responsáveis pelo acompanhamento local; - Lidam com as entidades locais; - Lidam com pedidos especiais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fornecem transporte e excursões locais.
Depois da Viagem	<ul style="list-style-type: none"> - Revisão da experiência turística e realizam o acompanhamento pós-viagem; - Monitorizam os níveis de satisfação; - Tratam das reclamações; - Armazenam o perfil do turista para futuras viagens. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revêem a qualidade dos produtos e/ou serviços; - Revêem a experiência da viagem e recebem o <i>feedback</i> dos clientes; - Monitorizam os níveis de satisfação; - Tratam das reclamações. 	<ul style="list-style-type: none"> - Melhoram e/ou alteram a oferta de produtos.

Figura 30 – O papel de cada intermediário turístico (Buhalis, 2006).

(Buhalis, 2006), afirma que a competitividade e prosperidade dos três grupos de intermediários são altamente independentes, no que se refere à sua capacidade de acrescentar valor aquilo que os consumidores estariam dispostos a pagar. Assim, a criação de valor é o elemento de ligação na cadeia de distribuição para os vários canais.

Por outro lado (Bastakis, 2004), refere que a contribuição da criação do valor gerada pelos

OT para os vários *players* é indispensável. Afirmar que os consumidores maioritariamente ficam em vantagem pela redução no preço da viagem. Isto fornece a sensação de segurança e melhor entendimento dos seus desejos e assistência no local, assim como o controle de qualidade.

(Poon, 2001), por sua vez afirma que novas tendências no turismo e mudanças na tecnologia alteram o processo da criação do valor acrescentado por influenciar a posição de cada um dos *players*. O turismo é o candidato ideal para uma aplicação e difusão das TIC. A indústria é altamente dependente nas alterações tecnológicas e na globalização. Multimédia, audiovisuais e ferramentas de marketing computadorizado estão cada vez mais a apresentar resultados muito satisfatórios, no que se refere à informação disponibilizada ao consumidor, assim como na criação das suas expectativas que no seu todo aumentam a motivação para viajar. O futuro dos intermediários estará ligado a este desenvolvimento, na satisfação das necessidades dos turistas, assim como no seu aperfeiçoamento.

(Rosenbloom, 1999), refere que a Internet revolucionou a informação e a consequente disponibilização nos padrões de compra globalmente. Afirmar ainda que os canais do mercado electrónico, deram início a um novo paradigma nos canais de distribuição, na medida em que destacou-se uma nova forma que redefiniu e reavaliou a estrutura dos canais de marketing. Com isto, permitiu que os intermediários desenvolvessem estratégias de *eCommerce*²¹ e que adaptassem uma variedade de canais de distribuição electrónicos. Como resposta a esta competição por parte dos agentes *online* e dos fornecedores turísticos desenvolveram o *eCommerce* de modo a atrair as vendas directas. O contacto directo é mais fácil através da Internet, assim como podem ser discutidos requisitos adicionais através de e-mail ou por telefone. O alargado uso dos cartões de crédito facilitou as transacções, assim como as barreiras culturais e a língua estão a ser geridas de acordo com a globalização. Assim, no futuro os canais de distribuição necessitam de alguns ajustes à medida que as TIC são introduzidas, para que seja possível avaliar como os canais electrónicos irão afectar o futuro dos intermediários turísticos definindo assim as suas estratégias de sobrevivência.

(Buhalis, 2006) estabelece algumas utilidades da Internet, pelo qual o agente de viagens deveria retirar partido, destacam-se as seguintes:

- Permite a criação de pacotes dinâmicos, *taylor-made*²² para os clientes;
- Impulsiona o desenvolvimento de um *website*²³, dando ênfase aos motores de busca;
- Enfatiza a aceitação da mudança conhecendo as ferramentas disponíveis e usando-as eficientemente;
- Determina uma escolha cuidadosa de parceiros para maximizar o valor acrescentado;
- Constitui o desenvolvimento de *links*²⁴ com outros parceiros *online* nas suas plataformas, permitindo uma troca de publicidade;
- Constitui um agente impulsionador para a criação de uma tabela especial para as taxas de serviço, determinando um custo inferior a quem realizasse a sua reserva através da Internet.

²¹ Comércio Electrónico

²² *Taylor-made* é um produto feito à medida, para um determinado cliente.

²³ Morada na Internet onde a organização está presente.

²⁴ *Link* é a denominação para um atalho para um directório ou um arquivo de Internet.

De acordo com a Neoturis, das vantagens e desvantagens apontadas ao desempenho das agências de viagem, enquanto intermediários do processo de comercialização de viagens e de satisfação do cliente face à competitividade dos *players online*, confere-se especial destaque:

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> ✓ os agentes de viagem são conselheiros profissionais e oferecem serviços e conselhos com valor para o cliente; ✓ as agências de viagem usam a sua experiência para poupar tempo aos seus clientes; ✓ a maior fatia da população carece de formação no campo da informática; ✓ as agências de viagem contemplam um interlocutor humano com a indústria turística; ✓ as agências de viagem reduzem a insegurança da viagem, através dos acordos pelos quais se responsabilizam; ✓ as transacções na internet ainda não se revelam 100% seguras; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ acrescentam pouco valor ao produto turístico; ✓ actuam de um modo geral como central de reservas; ✓ resumem-se a lidar com a informação e gerir as reservas; ✓ são fortemente influenciadas pelos operadores turísticos que lhes atribuem as comissões mais elevadas ou aos quais estão vinculadas; ✓ revela-se um incómodo recorrer às agências de viagem, devido ao consumo de tempo e à limitação dos horários comerciais; ✓ por vezes os consumidores revelam maior conhecimento do destino comparativamente às agências de viagem; ✓ a tecnologia permite aos consumidores assumir a maioria das funções no conforto da sua cadeira;

Figura 31 – Vantagens e Desvantagens apontadas ao desempenho das Agências de Viagens, análise Neoturis, 2007.

De uma forma sucinta, (Lickorish, 1997 e Jenkins, 2000) afirmam que existem dois grandes sectores independentes dedicados à intermediação turística: os operadores e os agentes de viagens. Ambos interagem com um grupo de subsectores integrados, como as agências de viagens e representantes de reservas de hotéis e espectáculos, agentes de *Incoming*, guias locais, agentes de companhias aéreas e empresas e/ou casas de incentivo.

Quanto ao primeiro, o operador turístico, tem a função de facilitar e ajustar as relações entre a oferta e a procura, contribuindo de forma complementar para o desenvolvimento turístico. É encarado como um dos principais intermediários, pelo produto e serviço que elaboram, pelas marcas que criam, pela diversidade que desenvolvem, pelas tendências que lançam, pela especificidade que proporcionam.

Quanto ao segundo, as agências de viagens, o seu desenvolvimento está intimamente ligado ao crescimento do turismo e aos modelos da distribuição. Kotler (2003) define canal de distribuição como sendo um conjunto de organizações independentes envolvidas no processo de disponibilização de um produto ou serviço para o uso ou consumo de um comprador final. As agências de viagens pertencem à categoria de intermediário turístico de retalho, tendo o conceito evoluído e ganho o seu espaço a partir do momento em que as viagens foram democratizadas, mostrando-se como um dos sectores mais importantes do turismo.

Os agentes de viagem têm vindo a oferecer resistência, tentando demonstrar conhecimento e acima de tudo pelo valor acrescentado que adicionam ao processo. A troca de informação chave do retalhista tem sido o factor diferenciador tentando alterar o lado da balança, na tentativa de demonstrar poder na cadeia de distribuição. O que poderá salvar os intermediários de um futuro pouco promissor, será o contacto com o cliente aliado a um desenvolvimento de estratégias de comunicação e marketing, promovendo o valor acrescentado e a informação privilegiada que dispõem.

De modo a que o futuro seja promissor, os agentes deverão garantir que a utilização da Internet seja para tirar partido pelas seguintes formas:

- Dinamizando a construção dos pacotes à medida para os seus clientes;
- Desenvolvendo *websites* e indexando-os como motores de busca;
- Abraçando a mudança pelo conhecimento das ferramentas disponibilizadas e utilizando-as eficazmente;
- Realizando um rastreio nos seus fornecedores cuidadosamente para maximizar o seu valor acrescentado;
- Desenvolvendo relações e *links* com *players* de outros canais de distribuição;
- Criando taxas de serviços de acordo com os serviços prestados.

Assim, é possível enumerar a **Premissa 1**: A troca de informação e o contacto directo com o cliente são factores diferenciadores, no combate à desintermediação.

(Poon, 2001), define as alterações que iremos verificar no negócio dos agentes de viagem como sendo:

- Aumento de fusões e aquisições ou alianças entre si, com agências independentes;
- Novos *players* baseados em tecnologias como a Expedia.com ou a Lastminute.com;
- Maior confiança na tecnologia e menor no serviço prestado pelo agente de viagens ao público em geral;
- Comissões inexistentes e permanência das taxas de serviço;
- Consumidor irá afastar-se dos agentes de viagens pelo motivo de cobrança das taxas de serviço;
- Flexibilidade no *eCommerce* que irá permitir às agências construir os *dynamic packaging*;
- Redução na confiança do consumidor com os agentes de viagens, nomeadamente no fornecimento de informação pela redução da intangibilidade que a Internet cria;
- Os *websites* dos fornecedores irão permitir o acesso directo ao consumidor final.

De acordo com a (OMT, 2003), existem duas categorias de sistemas de distribuição de vendas, os directos e os indirectos.

No sistema de distribuição directa, as vendas ocorrem quando há ligação entre o fornecedor do serviço com o consumidor final, sem participação de qualquer intermediário. Exemplos deste tipo de distribuição são os clientes que se deslocam a um balcão de uma companhia aérea e adquirem um serviço, ou até quando acedem a um *website* e realizam uma compra. As vantagens que existem neste método são, em primeiro lugar a comodidade e a economia de tempo; lucros mais elevados já que não existem intermediários nem *mark-up*²⁵; maior controlo entre o fornecedor e o cliente, no sentido em que o fornecedor tem a oportunidade de realizar *cross-selling*²⁶ e *up-selling*²⁷ e o cliente obtém uma confirmação imediata por parte do fornecedor oferecendo deste modo maior segurança.

No que respeita às desvantagens, pode-se referir que para o fornecedor, os custos são superiores, porque exigem uma estrutura humana e meios informáticos mais sofisticados.

²⁵ *Mark-up* é a margem que a agência adiciona ao preço de custo.

²⁶ *Cross-selling*, é a técnica de vendas na qual o vendedor tenta comercializar aos seus clientes já existentes, outros produtos e serviços para além daquele que originalmente o levou a comprar.

²⁷ *Up-selling*, é a técnica de vendas na qual um vendedor tenta levar o cliente a comprar bens mais caros, superiores, extras de forma a produzir uma venda mais rentável.

Para além do facto de fazer concorrência com os intermediários. Como desvantagem para o cliente, se este pretende adquirir vários serviços, terá uma multiplicidade de fornecedores, com por exemplo formas de pagamento distintas umas das outras.

Relativamente, à distribuição indirecta, o fornecedor distribui o seu produto por um leque de intermediários que tem como objectivo levá-lo até junto do consumidor. No que se refere aos pontos positivos desta distribuição, enumera-se por exemplo, consultoria no que se refere a informações e aconselhamento especializado junto do cliente; maior variedade de aquisição de produtos, nomeadamente pelo facto do intermediário dispor de produtos e serviços diversos de fornecedores distintos; preços diferenciados de acordo com o prestador; pagamento de uma só vez adquirindo uma série de produtos se assim o desejar.

2.3 A (Re) Intermediação e os *players online*

De acordo com o PENT²⁸, os novos modelos de negócio apontam para uma tendência crescente de desintermediação e para uma maior segmentação das ofertas/experiências. O modelo inicial de intermediação pressupõe uma estratégia de *pull* em que o consumidor compra o produto turístico a uma agência de viagens. Este modelo de distribuição tem vindo a ser substituído pela coexistência de estratégias *pull* e *push*, em que as tendências apontam cada vez mais para vendas directas, sem a presença de intermediários, como as agências de viagens ou operadores turísticos. O cliente passou a comprar directamente às companhias aéreas, hotéis e demais promotores de serviço.

Ou seja, numa estratégia de *push*, o operador turístico promove os produtos, que neste caso são os pacotes de férias às agências de viagens, que por sua vez, enquanto distribuidores irão colocar à venda direccionando o produto para o consumidor. A agência empurra o seu produto para o consumidor através do revendedor. Enquanto que o sistema *pull*, a agência de viagens dirige-se directamente ao consumidor através de campanhas de comunicação, incitando os distribuidores a solicitar o produto para satisfazer os seus clientes. A agência procura puxar o consumidor para o seu produto.

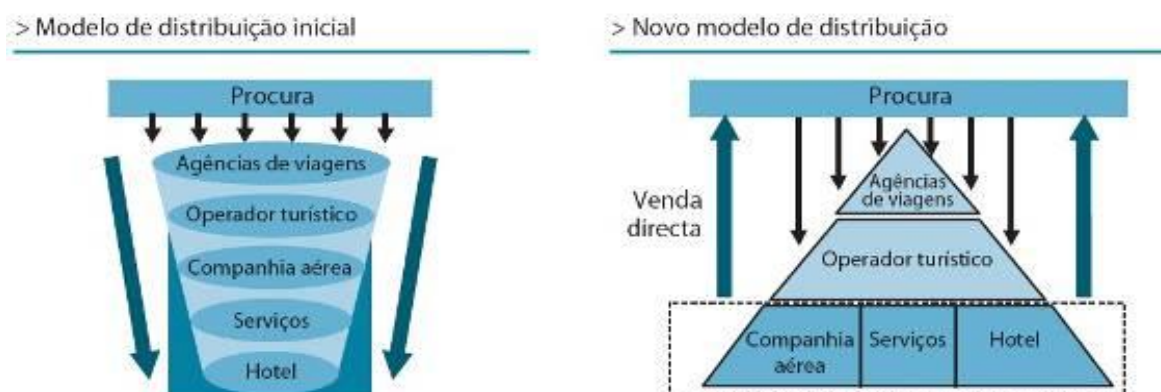


Figura 32 – Modelos de Distribuição, Inicial e Novo – PENT, 2007.

Existem duas tendências na distribuição que estão a chocar entre si, a desintermediação e a reintermediação. (Buhalis, 2003) define desintermediação como a eliminação dos

²⁸ Plano Estratégico e Nacional do Turismo.

intermediários dos canais de distribuição, impulsionada pelos meios electrónicos que permitiram aos consumidores o acesso a transacções directas com os fornecedores. A Internet permitiu a compra directa entre fornecedores e consumidores, permitindo o B2C²⁹ no *eCommerce*.

Ao contrário (Rosenbloom, 1999), argumenta que a teoria da desintermediação ainda não se registou. Como os canais electrónicos fornecem oportunidades para se expandirem, horizontalmente e verticalmente, novos intermediários emergem na estrutura dos canais.

A reintermediação reflecte o desenvolvimento dos meios electrónicos dos *players* existentes, através da comunicação e da transacção, permitindo assim a emergência de novos intervenientes que utilizam os meios electrónicos como uma forma de acrescentar valor à distribuição do produto turístico.

(Buhalis, 2006) afirma ainda que os intermediários tradicionais desenvolveram a sua presença na Internet para dar resposta ao comércio B2B e B2C.

Classificação do *eBusiness* segundo os intervenientes.

B2B Business to Business Ex: forum B2B	B2C Business to Consumer Ex: amazon.com
C2B Consumer to Business Ex: priceline.com	C2C Consumer to Consumer Ex: e-Bay.com

Figura 33 – Classificação de *eBusiness* segundo os intervenientes – Mercator XXI, 2008.

No modelo tradicional de distribuição no turismo, os produtos e serviços encaminham-se para o fornecedor, onde o mesmo irá compilar o seu produto para posteriormente ser comercializado directa ou indirectamente através dos intermediários, nomeadamente os agentes de viagens. Neste modelo, o operador turístico realiza numa fase inicial o levantamento de vários destinos turísticos, avalia o seu potencial, e realiza a contratação com as companhias aéreas, com as unidades de alojamento e demais serviços, para que no fim exista um pacote turístico. Posteriormente e de acordo com a contratação efectuada será impressa uma brochura que irá ser disponibilizada aos retalhistas (agências de viagens) para que o mesmo produto chegue ao seu cliente final. Através desta comercialização é atribuída uma comissão pela venda dos produtos dos operadores turísticos.

Modelo Tradicional de Distribuição Turística

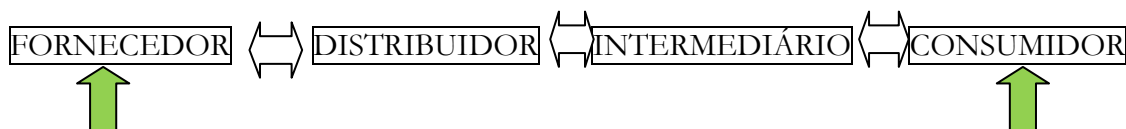


Figura 34 – Modelo Tradicional de Distribuição Turística

Um canal de distribuição é formado por diversas categorias de intermediários que agem como mediadores entre o fornecedor e o destinatário final. Um canal de distribuição

²⁹ Business-to-Consumer.

corresponde ao itinerário percorrido por um produto ou serviço, desde a fase da produção ao consumo.

Os agentes do sistema de distribuição não são intermediários passivos, exercendo em geral uma grande influência sobre os consumidores, quer pela escolha própria dos produtos/serviços, quer pela sua exposição e promoção, quer mesmo pelo papel de conselheiros que desempenham junto dos compradores.

As novas tecnologias, constituem um canal de distribuição alternativo aos tradicionais, salientando-se entre outras vantagens, a acessibilidade e o relativo baixo custo de aquisição. Assiste-se a um rápido crescimento, ao longo dos últimos anos, das tecnologias de informação e comunicação, com especial impacto na indústria turística.

Estas, têm revolucionado e aumentado a competitividade entre as organizações e os próprios destinos em si, produzindo uma reestruturação da gestão empresarial no sector, introduzindo grandes benefícios ao nível da eficiência, diferenciação, redução de custos, aumento da procura, tempo de resposta das organizações turísticas, a satisfação do consumidor, entre outros aspectos.

De acordo com a Figura 35, é possível observar novos canais disponíveis ao consumidor, assim como novos intermediários electrónicos que reestruturaram os procedimentos, assim como novos distribuidores, de modo a que todos os intervenientes se possam adaptar às TIC, e às mudanças que o sector irá sofrer.

Podemos também observar que os destinos, por exemplo, passam neste novo modelo a estarem presentes em Destinations Management Systems (DMS) que por sua vez passam a estar disponíveis aos agentes e/ou operadores especializados, assim como aos consumidores. Neste panorama os canais de distribuição foram redefinidos de modo a que todos os *players* realizassem um papel principal.

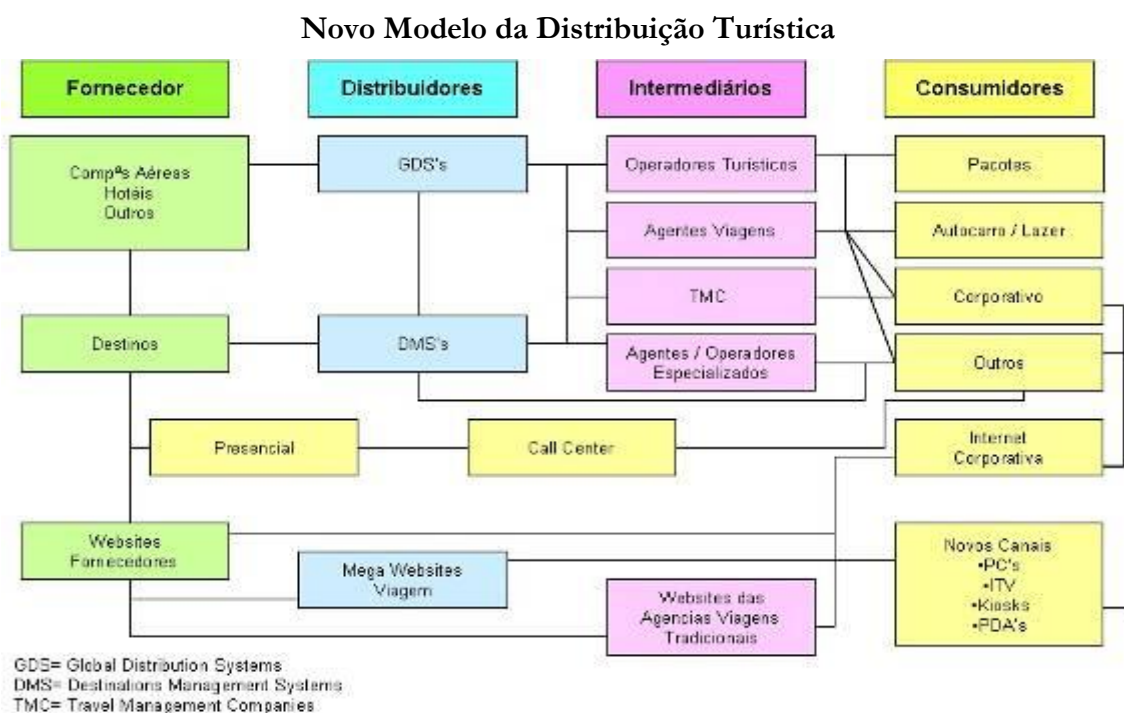


Figura 35 – Novo Modelo da Distribuição Turística (Lubbe, 2006).

Permite-se assim levantar a **Premissa 2**: A tendência inerente à estratégia a adoptar num futuro próximo, passa pela reintermediação, ou seja, as agências irão encontrar um novo reposicionamento na cadeia de valor, adquirindo novas competências e novas posições de poder.

2.4 *eCommerce* e a Desintermediação

De uma forma generalizada a desintermediação refere o papel menos activo do agente de viagens na distribuição de um determinado produto/serviço. O surgimento das TIC e o desenvolvimento de novos mecanismos de distribuição representam um desafio aos intermediários tradicionais, que estão de mãos atadas na implementação de alteração ou que simplesmente não são capazes de implementar novas estratégias.

(Klein, 2002) enumera alguns dos desafios que os intermediários tradicionais enfrentam, nomeadamente:

- Disponibilização de informação imediata directamente acessível ao consumidor;
- Flexibilidade das vendas directas *online*;
- A velocidade que os novos intermediários *online* dispõem para o consumidor realizar uma reserva;
- Investimento por parte dos fornecedores *online* na disponibilização de todos os meios para tornar a venda directa no seu principal objectivo, reduzindo drasticamente a comissão às agências de viagens.

(Alamdari, 2002) afirma, que apesar da dificuldade na medição deste impacto nas agências de viagens, estas têm de responder aos desafios que o mercado enfrenta, assim como adaptar-se às mudanças de modo a concorrer num futuro próximo.

Contudo e através da perspectiva de (Anckar, 2003) a hipótese de desintermediação descreve essencialmente a redução ou eliminação do papel dos retalhistas, distribuidores, brokers e outros intermediários no modelo tradicional de distribuição entre os produtores e o consumidor. Uma visão comum entre vários autores é que o *eCommerce* é o mercado electrónico ideal onde os consumidores interagem directamente com os produtores. De um modo geral o autor refere que apesar do conhecimento de que a existência de um intermediário acarreta custos adicionais na cadeia de distribuição no produto final, é da opinião de que estes não serão eliminados, poderá, no entanto, vir a existir uma alteração de poder dentro da cadeia de distribuição.

A especulação sobre este tema conta com diversas opiniões, no entanto não existem ainda dados concretos sobre o cenário mais catastrófico sobre a eliminação dos intermediários. Nos EUA por exemplo o número de transacções *online* tem crescido substancialmente, no entanto não gerou um impacto significativo nas agências de viagens.

A relutância por parte dos consumidores na utilização da Internet, é sem dúvida um factor a favor dos intermediários, visto existir um grande número de consumidores que ainda não estão dispostos a render-se a esta ferramenta.

Abaixo e de acordo com (Buhalis, 2003) identifica-se os principais argumentos a favor e contra a desintermediação das agências de viagens:

Argumentos para a desintermediação:

- As agências neste momento acrescentam pouco valor ao produto turístico, pelo que actuam principalmente como escritórios de reservas;
- As agências dificilmente gerem informação e recebem reservas;
- São tendenciosas na escolha dos seus parceiros, nomeadamente pelo factor das comissões *override*³⁰ e por aqueles que lhes oferecem uma comissão mais vantajosa;
- A opinião de viajantes experientes não é reconhecida pelas agências de viagens;
- Consultar agências de viagens é inconveniente, consome muito tempo e está restrito a um horário específico;
- As comissões das agências de viagens aumentam o preço de venda ao público;
- Os funcionários numa agência de viagens são inadequadamente especializados e inexperientes;
- Existe um aumento significativo das férias independentes em detrimento dos pacotes de férias;
- A tecnologia permite ao *ebooker* realizar todas as acções na conveniência e conforto do lar;
- Os intermediários das férias na Internet oferecem uma maior flexibilidade e escolha;
- Um elevado número de *websites* especializados emergem na procura de um nicho de mercado;
- A reengenharia da indústria do turismo, i.e., bilhetes electrónicos, companhias aéreas *no-frills* (a companhia oferece apenas a certeza do transporte de passageiros, eliminando elementos desnecessários que incidem negativamente nas suas necessidades de especialização), programas de fidelidade facilitam a desintermediação.

Argumentos contra a desintermediação das agências de viagens:

- As agências são conselheiras profissionais e oferecem um valor acrescentado ao serviço;
- Utilizam a sua experiência para poupar tempo ao cliente;

³⁰ Percentagem de comissão adicional atribuído de acordo com o volume de vendas atingido.

- A tecnologia é difícil de manusear e representa um custo muito elevado na sua aquisição;
- Grande parte do mercado é iletrado na área da informática e não faz grande esforço em melhorar as suas competências;
- À medida que os computadores se tornam complexos e conseqüentemente a Internet, maior é a necessidade de peritos para a manusear;
- As agências oferecem aconselhamento gratuito no serviço e acrescentam valor ao aconselharem o cliente;
- Os intermediários electrónicos numa fase inicial servem o mercado de negócios e são mais caros;
- Há um limite na provisão relativamente à organização do turista *online*;
- Poderiam adquirir melhores preços se os comprassem através dos canais correctos, mas optam por recorrer a operadores turísticos e/ou grossistas que lhes oferecem mais vantagens;
- Introduzem um toque humano à transacção como estabelecem um interface com a indústria;
- Reduzem a insegurança nas viagens, já que são responsáveis por todos os segmentos do itinerário;
- As transacções na Internet não são ainda seguras nem fiáveis, e os consumidores não estão dispostos a fornecer os seus dados bancários, nomeadamente o número do cartão de crédito.

Os problemas que muitos autores apontam para as tendências da intermediação, podem não estar directamente ligados com as tendências para as agências de viagens. No primeiro, estima-se que as TIC irão dar início a um processo de alterações, quer na comunicação quer nos novos modelos de distribuição. A velocidade e a intensidade com que estas alterações serão sentidas no sector turístico, é a questão que muitos autores colocam (Benckendorff & Black, 2000), que certamente a longo prazo a resposta será sob a forma de desintermediação ou reintermediação.

Este autor, refere ainda que as agências de viagens têm vindo a perder posição no mercado, devido ao impacto das TIC, *e-ticketing*³¹, das alterações das comissões, entre outras medidas. A desintermediação pode estar a surgir devido à perda de margem de lucro nalguns segmentos que inicialmente eram vitais.

(Bedard, 2002) é da opinião de que o futuro das agências de viagens passará pela capacidade ou não de alterar o negócio de um papel generalista para um papel de especialista, defendendo quatro panoramas possíveis para esta eventual adaptação e/ ou posicionamento de uma nova estratégia de negócio, destacando:

- a) Adoptando uma abordagem generalista – essencialmente o *status quo* ou simplesmente manter a estratégia como inicialmente;

³¹ Venda *online* de bilhetes electrónicos.

- b) Adoptando uma abordagem especializada – maioritariamente apoiada nos fornecedores;
- c) Adoptando uma abordagem com enfoque no consumidor e produtos adjacentes;
- d) Adoptando uma abordagem mista de especializada com a alínea b) e c).

(Alamdari, 2002) é da mesma opinião que o autor anterior, apenas com a sugestão que as agências de viagens independentes pudessem tornar-se franchisadas de grandes grupos como a American Express ou Carlson Wagonlit, para lhes dar acesso a uma marca e à credibilidade existente no mercado destas organizações.

2.5 O fenómeno da reintermediação

A reintermediação está a emergir como uma das arenas mais dinâmicas para a indústria do turismo. Os pacotes turísticos tradicionais continuam a ser os mais procurados, no entanto os agentes estão a começar a adoptar a criação dinâmica de pacotes de férias. No entanto, como resultado da conectividade, as barreiras entre os vários intervenientes estão a esbater-se. As empresas estão a reposicionar-se e a assumir responsabilidade em canais que inicialmente pertenciam a outros *players* interdependentes. A intermediação irá ainda tornar-se mais desafiante num futuro próximo, e só os actores que acrescentarem valor irão permanecer e sobreviver no mercado.

Na Europa, em 1999, as companhias aéreas decidiram cortar unilateralmente o valor das comissões às agências de viagens. Em 2001 a British Airways aboliu as comissões, mas instituiu um *fee* por segmento, que retirou mais tarde, e voltou a pagar 1% de comissão.

Esta redução das comissões obtidas pela venda de bilhetes de avião, provocou profundas alterações do *modus operandi* das agências de viagens, quer ao nível das relações entre os intervenientes, quer na sua capacidade de interferência nos métodos produtivos e comerciais.

Novos intervenientes surgem na indústria, nomeadamente a Expedia.com ou Lastminute.com, que têm retirado a importância e o papel dos OT e das agências de viagens através da venda directa ao consumidor, captando assim uma fatia considerável do mercado. Novos motores de busca surgiram, como o Cheapflights.com, Kelkoo.com, Kayak.com que em segundos efectuam uma busca dos serviços turísticos até mesmo de vôos *low cost*, que muitas vezes nem estão disponíveis nos GDS das agências de viagens. Com o objectivo de ganhar comissões sobre os hotéis, empresas de rent-a-car, e para compensar a baixa margem das companhias aéreas, os *eMediaries*³² lançaram os *Dynamic Packaging*, permitindo ao consumidor o acesso a uma amálgama de produtos turísticos.

³² *eMediaries* denomina os novos intermediários no mercado electrónico.

A título exemplificativo, a Lastminute.com lançou um *website* destinado aos agentes para construírem o seu pacote de uma forma dinâmica, que neste momento funciona enquanto gerador de receitas e um adversário ao agente de viagens. Na realidade, tanto a desintermediação como a reintermediação ocorrem no mercado, com o desenvolvimento do mercado digital e a migração dos intermediários *offline* para o mercado *online*.

2.6 Competitividade e Estratégia

Segundo (Porter, 1999) competitividade e estratégia são dois termos, altamente conectados, assentando, cada vez mais, a estratégia na identificação das forças competitivas, na medida em que a concorrência intensificou-se, fortemente, e, os mercados, deixaram de estar protegidos por intervenções estatais que limitavam a competitividade.

O mesmo autor defende que o posicionamento estratégico das empresas para conseguirem vantagens competitivas pode assentar:

- Na variedade de produtos e serviços oferecidos;
- Nas necessidades dos clientes ou grupos de clientes;
- Na acessibilidade que está relacionada com critérios geográficos de localização de clientes;
- Na combinação destes três posicionamentos.

Considera também que as estratégias por áreas de negócio podem apostar:

- Na liderança pelos custos – praticando preços mais baixos que a concorrência;
- Na diferenciação dos produtos ou serviços – aposta diferenciada da concorrência;
- Na focagem num segmento de mercado – grupos de clientes com características próprias.

Para aumentar a competitividade é fundamental que as vantagens competitivas sejam sustentáveis, isto é, suportadas numa estratégia baseada em actividades singulares (diferentes dos concorrentes), tirando vantagens de ser empreendedor.

(Porter, 1999) ainda enumera formas de obtenção de vantagens competitivas e de aumentar a produtividade:

- Através da adequada utilização das TIC que se infiltra em toda a cadeia de valor;
- Através das acções de inovação em produtos, serviços ou processos de produção, comercial ou mesmo de formação do seu pessoal;
- Através da melhor gestão do conhecimento individual e organizativo, implícito e explícito;
- Através da liderança criando ambientes motivadores e estimulantes à criatividade;

- Através do espírito empreendedor com assunção de riscos;
- Através da prática contínua na melhoria de novos produtos, prazos de entrega mais rápidos e assistência e reparação;
- Através da defesa da imagem de marca, da firma em acções de preservação do ambiente ou outras;
- Através de ligações com fornecedores e outras instituições ou entidades;
- Através de práticas de *Benchmarking*³³ aprendendo com os melhores;
- Através da localização das suas instalações e escolha dos melhores Canais de comercialização;
- Desenvolvendo novas formas de negociar.

Nos nossos dias, a estratégia nas organizações visa capacitar as potencialidades de gerar vantagens competitivas, reforçando as competências centrais, que distinguem uma organização dos seus concorrentes.

Assim, e de acordo com o nosso sector turístico, o controlo dos diferentes componentes da cadeia de valor da distribuição turística concede aos operadores a possibilidade de incrementarem as suas margens de lucro e assegurarem o seu posicionamento competitivo. Os principais operadores turísticos contemplam no seu sistema operacional um modelo de integração vertical, permitindo o obsoleto controlo da cadeia de valor da distribuição turística.

O controlo dos diferentes componentes da cadeia de valor da distribuição só é possível se o operador contemplar na sua estrutura empresarial sectores de actividade com um elevado grau de dependência entre si. Entre outros itens: empresas transportadoras, companhias aéreas, meios de alojamento próprios, agentes de viagem, permitindo a eliminação de intermediários e o controlo de custos e de padrões de qualidade e infra-estruturas ou serviços de suporte e lazer no destino.

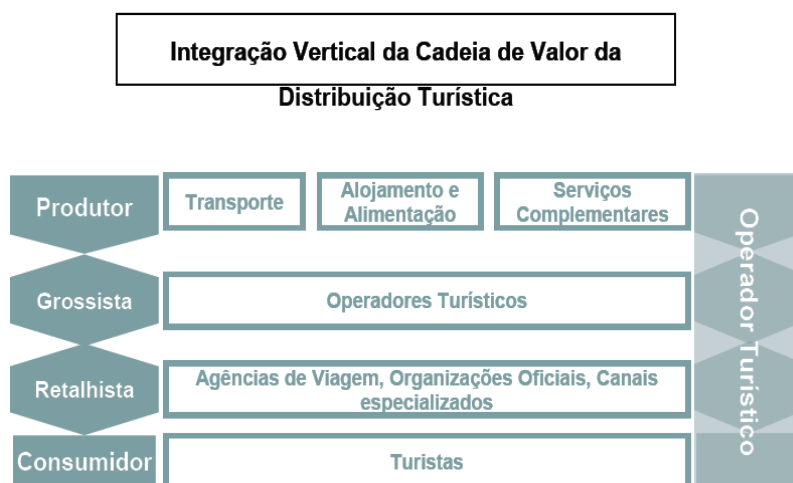


Figura 36 – Integração Vertical da Cadeia de Valor da Distribuição Turística, análise Neoturis, 2007.

³³ *Benchmarking*, é a busca das melhores práticas na indústria que conduzem ao desempenho superior.

A integração vertical concede aos operadores, a possibilidade de assegurar o posicionamento competitivo junto dos concorrentes e o incremento das margens de lucro. Para os vendedores de retalho, agências de viagem independentes ou associadas a um operador, o conceito de integração horizontal permite reforçar o seu poder de compra no mercado.

A integração horizontal, ocorre quando dois operadores turísticos ou duas agências de viagens se unem, quer através de fusão³⁴ ou aquisição³⁵. A estratégia de integração horizontal assumiu um papel predominante no Reino Unido durante os anos 80, entre cadeias de agências de viagens, tornando-se popularmente conhecida como a marcha dos múltiplos. A opção por estratégia de integração horizontal é muito similar à definida anteriormente – integração vertical – sendo que inclui ainda uma dimensão especial traduzida numa expansão geográfica dos pontos de venda, assegurando representações em diferentes regiões. Alguns exemplos bem conhecidos são a fusão Thomas Cook e Lunn Polly no Reino Unido e American Express com Ask Mr Foster nos EUA.

Integração Horizontal da Cadeia de Valor da Distribuição Turística



Figura 37 – Integração Horizontal da Cadeira de Valor da Distribuição Turística, análise Neoturis, 2007.

De notar que a integração vertical não implica necessariamente a aquisição de todos os *players* da cadeia de valor da distribuição turística e o controlo pode ser igualmente efectuado através de franchising. Um exemplo prático é o caso das agências de viagens. O operador, ao garantir os direitos de comercialização dos seus produtos e do uso da sua marca às agências, por norma de menor dimensão face ao operador, exige a não comercialização de produtos produzidos pelos seus concorrentes. A verticalização da distribuição turística é fortemente criticada por determinados destinos turísticos, na medida em que passam a ser totalmente dependentes dos grandes operadores que controlam a procura.

De acordo com o (ITP, 2007), Expedia, Travelocity e Orbitz ocupam os primeiros lugares no ranking dos principais *players online* europeus, contabilizando no mês de Abril de 2005, um total de 16,12 e 12 milhões de visitas aos seus respectivos *websites*.

³⁴ Fusão, de acordo com o Código das Sociedades Comerciais uma fusão consiste na junção numa só de duas ou mais sociedades.

³⁵ Aquisição, e de acordo com o IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação) respeita apenas à aquisição total ou parcial do capital de uma empresa. Pode ser minoritária ou de controlo.



Figura 38 – Ranking dos 3 principais *players* europeus *online*, análise Neoturis, 2007.

Segundo a AC Nielsen, os três principais *players online* no mercado europeu de viagens, são o Expedia, o Travelocity e o Orbitz, sendo de referir que o posicionamento ocupado por cada um dos intervenientes é determinado segundo o número de visitas aos *websites*.

De referir ainda que os *websites* que ocupam o melhor posicionamento no mercado das viagens *online*, asseguram taxas de conversão próximas dos 5%, no caso do Expedia e de 4% e 3% no caso do Travelocity e do Orbitz, respectivamente. As referidas taxas traduzem-se, no caso específico do site Expedia, num total de 16,3 milhões de visitas ao site, cerca de 815 mil visitas efectuaram uma reserva no *website*.

A presença dos dois principais *players online* – Expedia e Travelocity – é multinacional, observando-se que está presente nos principais mercados emissores europeus.

A título de curiosidade, indicamos abaixo e de acordo cm a nacionalidade, os grandes operadores e por quem são representados em Portugal.

	Operador Turístico	Agente incoming	Contactos Telefónicos
			291 200 750 (Madeira)
			213 920 369 (Lisboa)
			289 890 200 (Faro)
			213 920 369 (Lisboa)
			289 890 200 (Faro)
			289 898 920 (Faro)
			213 920 369 (Lisboa)
			291 200 750 (Madeira)
			291 200 750 (Madeira)

Figura 39 – Representação dos grandes operadores em Portugal, análise Neoturis, 2007.

	Operador Turístico	Agente Incoming	Contactos
			213 920 369 (Lisboa)
		ALGARVE TOURS	289 890 200 (Faro)
			289 898 920 (Faro)
		ALGARVE TOURS	289 890 200 (Faro)
	Travelplan		213 553 971 (Lisboa)
			213 301 311 (Lisboa)

Figura 40 – Representação dos grandes operadores em Portugal (ITP – Instituto de Turismo de Portugal, 2007).

	Operador Turístico	Agente Incoming	Contactos
		Não opera Portugal	N.d.
			707 201 840
		Não opera Portugal	N.d.
		Club Med – Viagens, Lda	213 309 600 (Lisboa)
			213 920 369 (Lisboa)
			291 700 600 (Madeira)

Figura 41 – Representação dos grandes operadores em Portugal, análise Neoturis, 2007.

Para o presente estudo, importa referir que o facto de existirem operadores internacionais que optam pela representação no destino é sem dúvida, positivo, na medida em que, contrariamente a alguns autores, estes confiam numa agência de viagens local para realizar todos os *land arrangements*³⁶ dos clientes no destino.

No caso por exemplo francês, a FRAM é representada na Madeira pela agência de viagens Windsor, onde têm uma guia francesa no local para oferecer assistência aos seus clientes à chegada, quer sejam transferes e/ ou excursões na Madeira. Normalmente até têm um posto físico de trabalho na agência que os representa.

Esta realidade, contraria um pouco as tendências, na medida em que ainda existem clientes a recorrer às agências de viagens para a aquisição do seu pacote de férias.

Neste caso específico este OT francês, apenas opera na Ilha da Madeira, porque se por acaso estivesse também programação para o Continente, poderia por um lado indagar junto do seu representante se por acaso detinha algum escritório no Continente ou simplesmente

³⁶ Englobam todos os serviços turístico no destino, quer sejam transfers, excursões e/ou assistência.

optar por outra empresa para os representar.

Para os OT é determinante a escolha de um representante, na medida em que a qualidade do serviço tem de ser garantida e muitas vezes a um preço competitivo. A escolha de um fraco representante poderá representar o fracasso de uma operação.

No final deste capítulo, enumera-se a **Premissa 4**: Apesar da ameaça à desintermediação existente no mercado, existem ainda OT que discordam desta teoria, depositando no seu intermediário o manuseamento das suas reservas e permitindo a sua representação no destino por uma agência de viagens, defendendo o seu papel e a sua importância.

CAPÍTULO 3

AS AGÊNCIAS DE VIAGENS E AS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO (TIC)

3.1 As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)

Segundo (Castells, 2001) a Internet deu os primeiros passos na década de 60 com a criação do conceito de comunicação em rede entre os computadores, apesar do verdadeiro arranque global ter-se-á dado na década de 90 com a criação de protocolos convencionais que permitem o cruzamento de várias redes e uma comunicação muito mais abrangente e acessível.

Existe um elevado número de autores que afirmam que a Internet surge na data em que foi criada a ARPANET, em 1969. Esta rede criou a primeira infra-estrutura global de comunicações e os respectivos protocolos. A Arpanet segundo (Hobbes, 2006) tinha como objectivo principal servir a investigação e o desenvolvimento, sobretudo para o Departamento de Defesa Norte-Americano, como um meio para permitir a troca de informação entre diferentes locais de forma rápida e estável. Esta operação, designada por Arpanet, abriu caminho para o desenvolvimento de uma tecnologia que constituiu a base da Internet. A Arpanet foi disponibilizada às Universidades, relacionadas com a Defesa, onde os cientistas verificaram que poderia ser usada como uma poderosa ferramenta de investigação. O controlo do sistema passou, posteriormente, para o National Science Foundation. Em 1991, os detentores da Internet disponibilizaram o sistema para fins comerciais.

Ainda de acordo com (Castells, 2001) considera que o projecto Arpanet, que está na génese da Internet, nasce nos meios militares dos Estados Unidos da América e tinha nos seus objectivos a defesa da informação como prioridade. No entanto, com a percepção de que este sistema começava a ser permeável, em 1990 a Internet deixa de interessar aos militares e passa para o domínio dos cidadãos. Desde então, a interacção é o factor predominante para o desenvolvimento de uma rede mundial de comunicação.

Em 1991 Tim Berners-Lee do CERN, na Suíça, apresentou um novo conceito de partilha de informação, através do acesso a informação previamente organizada em “*links*”. Este novo conceito originou um maior sistema de informação contemporâneo e Tim Berners-Lee designou-o de *World Wide Web*.

Até então era possível via Internet, entrar em sessões com máquinas remotas, efectuar a troca de mensagens, transferir dados em tempo real, aceder a conferências electrónicas; a partir de 1991, com a entrada da WWW, torna-se possível criar servidores de informação, onde se incluem textos, imagens, multimédia, dotando-se o mundo da Internet dos meios necessários para a construção de uma verdadeira teia de informação.

A proposta cuja resposta foi o nascimento da WWW, era muito importante pois envolvia a criação de um interface de utilizador capaz de ser consistente independentemente da plataforma onde viesse a ser corrido (Windows, UNIX, Macintosh, entre outros), permitindo o acesso à informação através de qualquer das plataformas. Envolvia igualmente um interface que possibilitava o acesso a uma variedade diferente de tipos de documentos e protocolos de informação.

O conceito de que a WWW (muitas vezes designada apenas por *Web*) não é uma rede por si só, como a Internet, mas uma série de programas de software. Estes programas podem ser usados em diferentes redes de computadores, ou usados em computadores que não façam parte de uma rede.

Por WWW entende-se a informação de hipertexto e um sistema de comunicação que se tornou extremamente popular na Internet. Utiliza a comunicação de dados que operam sob o modelo Cliente-Servidor.

Um servidor WWW é um computador que responde a pedidos de informação usando como linguagem de comunicação o HTTP (Hyper text Transport Protocol). O Servidor responde enviando informação, por Http, num formato predefinido - o HTML (Hyper Text Markup Language Protocol).

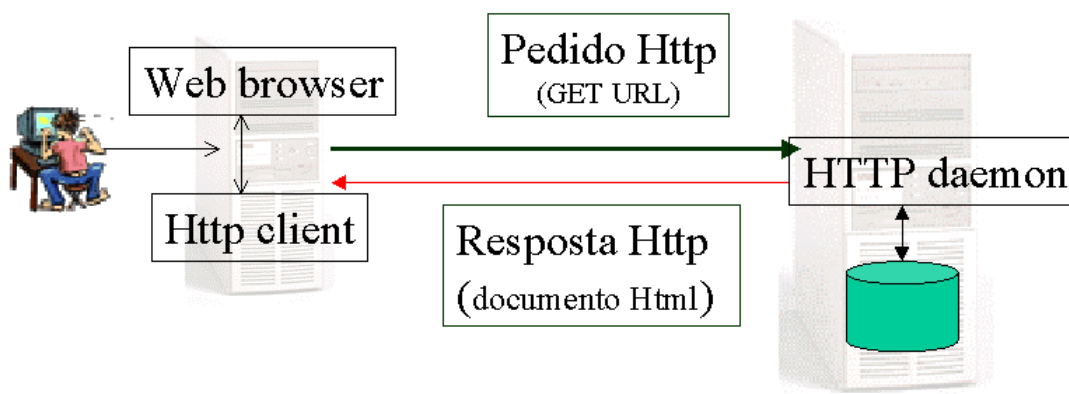


Figura 42 - O processo de comunicar na *web* quando se navega de página em página (Hobbes, 2006).

Por HTML entende-se o conjunto de códigos de marcação através dos quais são formatados os textos das páginas da WWW. Permite introduzir, formatação de texto, incluir elementos multimédia (sons, imagens, sequências de vídeo, entre outros), bem como estabelecer *hiperlinks* entre diferentes documentos, ou entre zonas distintas de um mesmo documento.

HTTP é definido como o protocolo usado para a transferência de páginas HTML na WWW.

A *World Wide Web* é uma rede virtual, dentro da Internet constituída pelos servidores de documentos HTML, e pelos computadores clientes que acedem aos servidores, usando o protocolo HTTP.

Em suma a *www* é um conjunto de milhões de páginas de informação, armazenadas em milhares de computadores ligados à Internet. Os computadores que têm a informação que pode ser acedida por outros computadores na *web* designam-se por *web servers* e os computadores que acedem a essa informação designam-se por *Web clientes* ou *Web Browsers*.

3.2 Os Negócios electrónicos e a nova economia

(Castells, 2001) afirma que um dos aspectos de maior influência da Internet na vida das pessoas relaciona-se com o mundo dos negócios e com a forma como está a intervir nos processos de gestão empresarial, na criação de novos conceitos de economia, na nova visão do trabalho e no incremento da produtividade e competitividade à luz da inovação.

Os negócios electrónicos abarcam todo o tipo de operações económicas, comerciais, financeiras e relacionais que se desenrolam através dos recursos da Internet. Ou seja, assistimos a uma nova economia baseada na rede, quer do ponto de vista organizacional quer na perspectiva funcional, que afecta toda uma concepção de capital e trabalho, alterando as suas características e o seu *status quo*.

Ao nível do produto, a Internet vem disponibilizar um conjunto de ferramentas que potenciam, dinamizam e aceleram todo o processo de identificação de necessidades de mercado, agregação de ideias, criação por indivíduos geograficamente dispersos e teste de mercado. Dos impactos sentidos da Internet no desenvolvimento de novos produtos, destaca-se:

- Redução nos custos de desenvolvimento, exemplo deste impacto a criação do Boeing (www.boeing.com) aquando do processo de fabricação do 777;

- Ideias globais, dada as características de globalidade da rede e de comunicação entre indivíduos ou grupos de indivíduos, em apenas alguns segundos e independentemente da sua localização, a Internet apresenta-se como uma óptima ferramenta de agregação de ideias globais;

- Menor ciclo de desenvolvimento, ao realizar um intensivo uso de novas funcionalidades tecnológicas, as empresas estão a criar as condições para vencer este novo meio ambiente. As equipas estão mais eficazes, as interações são mais rápidas, as ideias são discutidas de forma global, a informação flui de forma consistente por todos os participantes e, logo, a reacção a novas necessidades e a resposta a manobras da concorrência faz-se de forma mais rápida;

- Pré-teste na Internet, as capacidades multimédia da Internet permitem recriar uma experiência muito rica em termos visuais, auditivos e, mais recentemente, até mesmo olfactivos. Os produtos podem ser visualizados a três dimensões, o cliente pode seleccionar e até mesmo criar o seu produto na Internet de acordo com os seus gostos e preferências.

- *eCommerce*, que permite a venda através de meios electrónicos que realiza por via electrónica processos e transacções quer entre empresas, quer directamente ao consumidor, de forma mais linear e transparente do que sucede habitualmente nos canais físicos. A aplicação desta estratégia depara-se com algumas barreiras por parte das empresas, nomeadamente na consciencialização necessária de que está subjacente um elevado investimento e na dificuldade de rentabilizá-lo. Outra dificuldade é na ausência de estratégia para o comércio electrónico já que este necessita de uma alteração de pressupostos e modelos de negócio que integre o *eCommerce* como parte integrante do negócio, reorientando a relação com os clientes e parceiros. Persistem também ainda algumas barreiras culturais na utilização de meios tecnológicos, assim como a inexistência de conhecimento técnico por parte da empresa dificulta a implementação do sistema. Por outro lado, o cliente encontra também o receio da quebra de segurança nos pagamentos e na divulgação de dados *online*, assim como o acesso e experiência deficitária na utilização da Internet, dificulta a implementação do processo.

A Internet estabeleceu uma plataforma *user-friendly*, que permite a troca de ideias e de produtos. (Dertouzos, 1997) sugere que as TIC alteram a forma de trabalho, e irão ter influências mais profundas na vida humana e na Humanidade, por exemplo da forma como recebemos o seguro de saúde, como as crianças aprendem, como os mais velhos se mantêm conectados com a sociedade, como os Governos desenvolvem as suas políticas, como os grupos étnicos preservam o seu património. No entanto a tecnologia permite a personalização da informação, produtos e/ou serviços de acordo com os desejos e preferências dos indivíduos. Os utilizadores irão ter em seu poder as ferramentas para

desenhar a informação que pretendem, contactar os fornecedores e terão *intelligent*³⁷ *agents* para filtrar todas as mensagens externas de acordo com a informação que pretendem.

No mundo e de acordo com a Figura 43, a Ásia é o principal utilizador da Internet, contando com aproximadamente 738,3 milhões de utilizadores, seguindo-se a Europa (418 milhões), a América do norte (252,9 milhões), América Latina (179 milhões), África (67,4 milhões) e Médio Oriente (57,4 milhões) e por último a Oceânia/Austrália (21 milhões).

Utilizadores de Internet no Mundo por regiões geográficas.

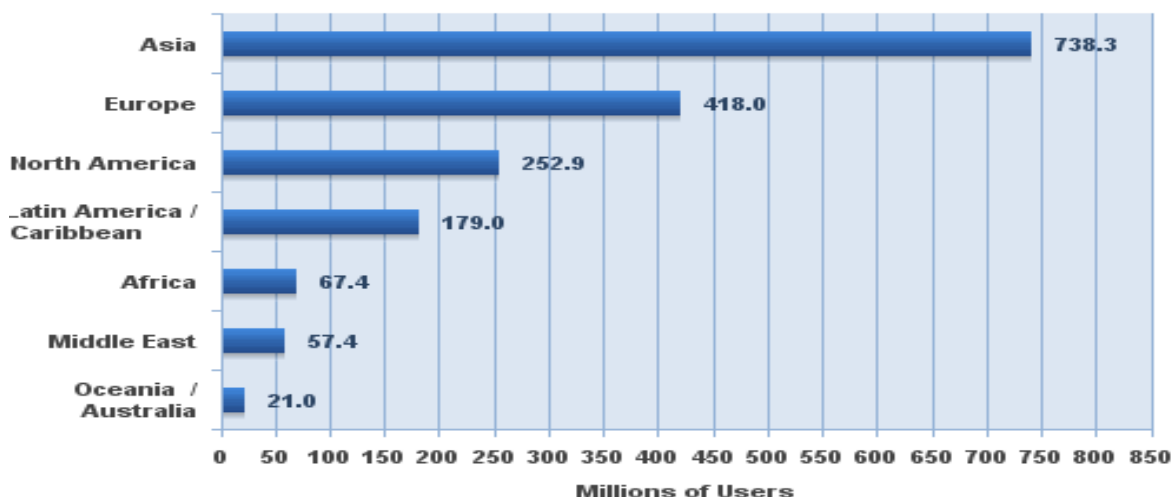


Figura 43 – Utilizadores de Internet no Mundo por regiões geográficas actualizado em Setembro 2009 (<http://www.Internetworldstats.com/stats.htm>).

Os factores que potenciaram um universo *online*, foi o número de *websites* que surgiram nos últimos anos, contando com mais de 500 milhões de *websites* (Figura 44), e mais 70 milhões de blogs³⁸.



Figura 44 – Evolução do número de *websites* desde Janeiro de 1994 até Janeiro de 2008, Internet Systems Consortium (<http://www.isc.org>).

Trata-se de uma rede onde novos conceitos surgem a cada momento, bem como novas profissões que estão a transformar o mundo. Estima-se (b-Mercator) que 50% das profissões que vão existir em 2015, ligadas à Internet, ainda não existem hoje. Nos últimos três anos, foram criadas inúmeras profissões radicalmente novas (Blog Spoter, *Web*

³⁷ *Intelligent agents* é um software semi-autónomo, proactivo, onde o utilizador delega tarefas (Dionisio, 2009).

³⁸ Resulta da junção das expressões Web Log – Diário da Internet. O Blog é uma página da Internet cujas actualizações são organizadas cronologicamente de uma forma inversa.

Ergonomics Consultant, *Social Networking* Talent Researcher, Digital Interactive Expert, Chief *Web* Relations Officer) acompanhadas por um conjunto de novas expressões que fazem parte no dia-a-dia de quem lida com os meios digitais.

Todo este processo, potenciado pela utilização da Internet, traz consigo uma profunda mudança na forma como as empresas abordam o mercado em geral, e o consumidor em particular.

As novas tecnologias estão a proporcionar uma melhor integração entre bases de dados partilhadas, sistemas próprios e sistemas assentes na *web*. Há que aproveitar estas novas tecnologias para incrementar a capacidade de relacionamento entre os turistas/consumidores (B2C) e os agentes do sector do turismo (B2B).

Agregados domésticos com ligação à Internet de banda larga (%)

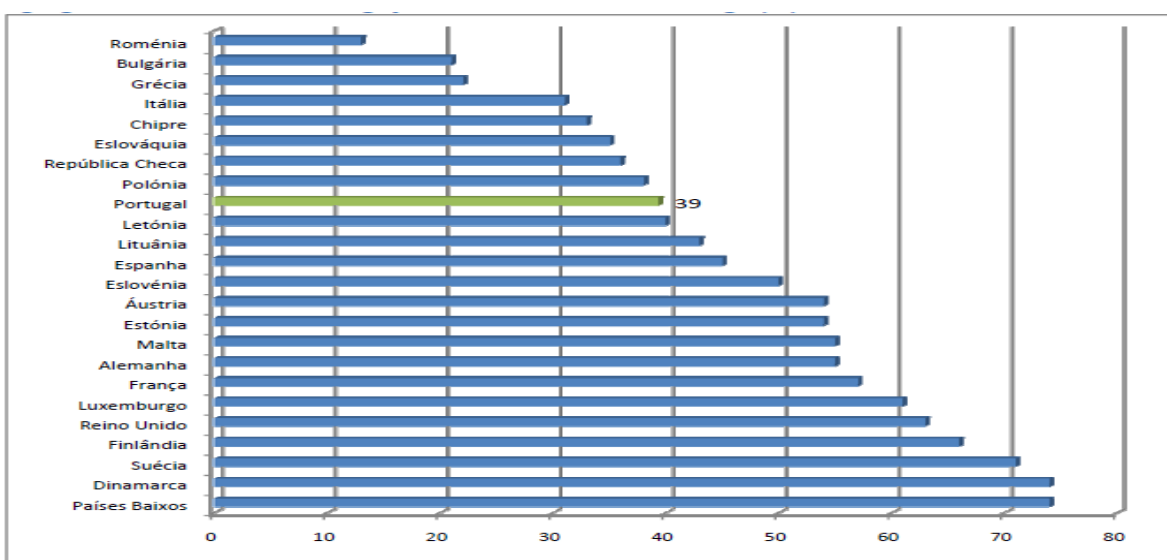


Figura 45 – Agregados domésticos com ligação à Internet em Portugal (EUROSTAT, 2008)

De acordo com a (EUROSTAT, 2008) a percentagem de agregados domésticos com ligação à Internet de banda larga, atinge em Portugal um valor de 39%, ou seja, encontramos-nos dentro da média europeia conforme se verifica acima na Figura 45.

Quando nos referimos ao local de acesso, Portugal é um país onde grande percentagem da população acede à Internet através de casa conforme se pode observar através da Figura 46. O local de trabalho surge como segundo lugar de eleição dos portugueses para o acesso à Internet, contando com um total de 31,7% de utilizadores.

Número médio de utilizadores e tempo de utilização de acordo com os locais de acesso (%)

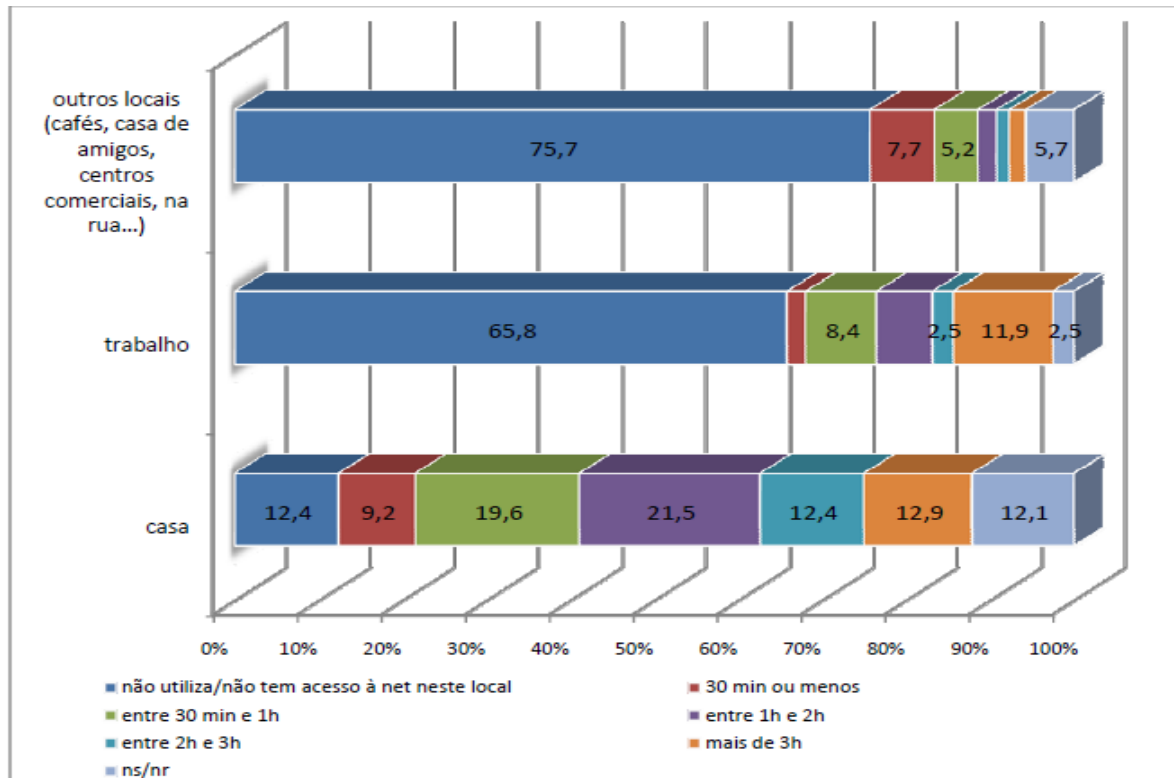


Figura 46 – Caracterização dos utilizadores de acordo com o local de acesso à Internet (WIP Portugal, 2009).

Outro dado relevante é averiguar a experiência dos cibernautas portugueses e quantificar há quantos anos navegam pela Internet. Através da Figura 47 é possível determinar se utiliza a tecnologia em Portugal. Note-se que cerca de 29,7% já utiliza a Internet há mais de cinco anos, por outro lado, 11,9% recorre a esta ferramenta há um ano ou menos.

Número de anos que os portugueses utilizam a Internet (%)

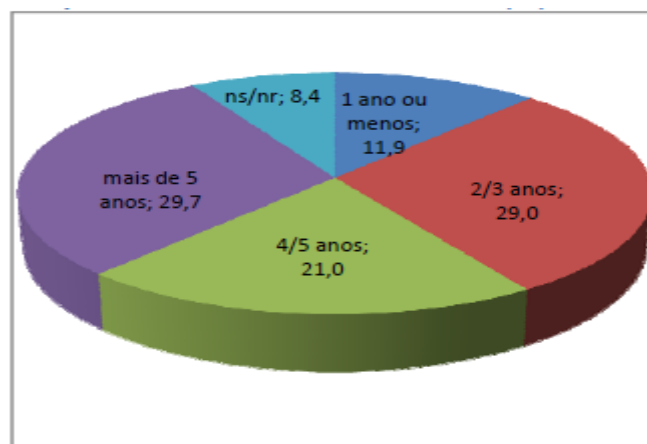


Figura 47 – Número de anos que os portugueses utilizam a Internet (%) (WIP Portugal, 2009).

“Como o consumidor passou a ser mais informado e mais individualista os operadores passaram a ter de oferecer uma mais variada gama de opções que possibilitam melhores experiências de viagens e neste domínio, a qualidade, o rigor e a clareza da informação oferecida são elementos essenciais da satisfação proporcionada pelas novas tecnologias” (Cunha, 2003, pp. 234)

A **premissa 5** é levantada no seguimento desta citação: A Internet facilita e disponibiliza ferramentas às agências de viagens que podem vir a agilizar os seus processos, e o modo como se posicionam no mercado.

É previsível que a adopção da Internet, com as suas características de flexibilidade e acessibilidade, desencadeie uma expansão nas ligações electrónicas entre empresas. No entanto, as novas tecnologias podem facilitar o trabalho de uma agência de viagens influenciando as seguintes áreas:

- Melhor gestão dos clientes, através de uma base de dados actualizada que permite uma gestão dos contactos com os clientes em função dos produtos consumidos anteriormente. O CRM³⁹ transforma dados dispersos em informações úteis e centralizadas, que devem ser utilizadas por todos em benefício do cliente e da organização, maximiza o valor de cada interação com o cliente. A sua utilização permite estabelecer um relacionamento com os clientes, permite às organizações tratar diferentes clientes de formas distintas;
- Melhor serviço de venda, a utilização de tecnologias multimédia proporciona um suporte ao processo de venda, podendo o agente de viagens apresentar os diferentes produtos/serviços ou informações que poderão incentivar o cliente a adquirir um produto de valor superior;
- Maior informação, o acesso à Internet permite às agências de viagens conhecer os produtos dos fornecedores de um modo mais rápido, tomando assim conhecimento sobre as últimas ofertas e promoções existentes. Ainda pode recolher mais informações sobre os produtos e destinos que promovem ou onde querem dar a conhecer a sua oferta de produtos/serviços.

3.3 O contacto com os *Stakeholders* e a Internet

A proliferação da Internet tem introduzido as maiores oportunidades e ameaças às agências de viagens. No que concerne às oportunidades, as agências podem desenvolver a sua presença na Internet e interagir com os seus clientes, parceiros e outros *stakeholders* através do seu *website*, e-mail e outras maneiras de comunicação (redes sociais, *newsletters*, entre outras). Com a presença na Internet, podem comunicar com os consumidores vindos de todo o mundo, atrair mais clientes, promover promoções especiais e interagir constantemente.

Esta oportunidade efectivamente revoluciona as estratégias de comunicação e marketing, permitindo também que a mensagem da empresa percorra numa escala global/mundial. Através desta ferramenta, a adequação/canalização do conteúdo torna-se mais objectiva, fornecendo uma panóplia de produtos e/ou informações verdadeiramente úteis para o

³⁹ *Customer relationship management* (CRM), software que facilita a interação com o consumidor através do planeamento, controle e gestão de acções direccionadas para antes e depois da experiência da viagem.

cliente que as procura, ou seja, o enfoque no cliente e nas suas necessidades é mais fulcral. A Internet permite às agências desenvolver *websites* especializados para os seus variados mercados. Os nichos de mercado podem ser segmentados de acordo com a informação introduzida, oportunidades e sugestões podem ser oferecidas, por exemplo, estruturando o conteúdo de acordo com as necessidades é um factor crítico no entanto encoraja os clientes a interagir com o *website*. A capacidade de expandir a previsão da Internet através da introdução da informação permite as agências construir soluções e expandir reagindo às necessidades do mercado.

Actualizando o *website* na Internet constantemente as agências podem tornar-se reactivas às tendências do mercado, o *feedback* dos clientes e novas ofertas contribuem para que não tenham que esperar pelo material impresso para finalizar o processo.

Assim surge a necessidade de evocar *Yield Management ou Revenue Management* que de acordo com (Deloitte, 2001) “*is the practise of maximizing profits from the sale of perishable assets, such as hotel rooms/airline seats, by controlling price and inventory and differentiating product and service*”. Paralelamente o *Revenue Management*, também é denominado como o processo de conhecer, compreender, antecipar e reagir às tendências da procura, para maximizar a receita/ocupação.

Ou seja, através de um conjunto de técnicas visa-se ajustar a procura à oferta de forma a maximizar a receita, oferecendo o serviço apropriado no momento certo ao cliente certo e ao preço certo.

Para que seja possível a aplicação deste conceito é imprescindível que se verifique uma série de requisitos como por exemplo, a ocorrência de um padrão de reservas, conhecer o padrão da procura por segmento, definir uma política de *overbooking* e *no-shows*, conhecer-se os efeitos da alteração dos preços, e por último que exista um bom sistema de informação. Aplicando este conhecimento a uma agência de viagens e partindo do pressuposto que se verifica o conhecimento integral das directrizes acima descritas, através do *website* em altura de época baixa será benéfico lançar promoções a um custo inferior ao inicial a fim de captar o nosso cliente. Detalhando um pouco mais, se a agência têm um *allotment* de 50 lugares junto de um determinado operador para Cabo Verde, e a 5 dias da partida ainda não preencheu os lugares, poderá lançar uma oferta *last-minute* (cobrindo apenas o custo sem margem de lucro) no *website*, dinamizando assim o mesmo e acima de tudo oferecendo ao cliente a possibilidade de realizar uma viagem de sonho a menos de metade do preço. É certo que a agência poderia ter optado por não preencher os lugares e ter algum prejuízo, mas não será mais vantajoso oferecer a oportunidade de fidelizar os clientes maximizando as receitas e apostando no CRM, comercializando o produto a um preço mesmo que reduzido, para que o cliente tenha a oportunidade de conhecer o destino Cabo Verde. Ao contrário, também se passa, se a agência todos os anos no mês de Agosto supera as vendas para Cabo Verde permanecendo até alguns clientes em lista de espera, porque não e de acordo com o *Yield Management* maximiza a tarifa, ou seja, vender a um preço superior.

Assim uma das possíveis soluções de estratégia de fidelização poderá passar através de um sistema de CRM, “alimentando” a comunicação directa com o cliente, suportando vários canais de comunicação como o *email*, o *website*, as redes sociais, o *call-center* e o próprio contacto pessoal que permitem uma interacção dinâmica e personalizada com os consumidores. Através do e-mail também é possível instigar campanhas de marketing a determinados segmentos assim como ao surgimento de novas oportunidades, ajudando as agências a comunicar as suas mensagens de um modo interactivo com os seus consumidores. Usualmente os consumidores solicitam através do e-mail actualizações para

produtos, preços e ofertas especiais o que permite também colocar a mensagem da agência a circular.

Os meios electrónicos permitem a interacção *online* das diferentes áreas da empresa e dos diferentes canais com o cliente. Ou seja, o cliente passa a ser tratado como uma só pessoa com o mesmo perfil, necessidades e histórico, independentemente do meio de contacto ser físico ou virtual, ou através de distribuidores. Deverá existir uma coerência entre os canais *online* e *offline* numa lógica de gestão da relação com o cliente.

Através da Figura 48, é possível observar a utilização das fontes de informação turística por parte do turista antes da viagem e durante a estada. Podemos determinar que a Internet é a fonte de informação mais utilizada antes da viagem, seguindo-se a família. Durante a estada, o panorama altera-se talvez pelo facto dos turistas se deslocarem por motivos de lazer e relaxamento.

Os dados utilizados são de 2007, no entanto, o fenómeno tem vindo a alterar-se verificando-se cada vez mais a utilização da Internet nas zonas Wi-Fi (rede sem fios, ou seja, é uma tecnologia que permite a uma pessoa aceder com um portátil ou um PDA à Internet, sem recurso a fios ou cabos, conhecida também como wireless lan) quer seja nas unidades hoteleiras onde se encontram hospedados, como nos locais onde está acessível podendo desta forma aceder à Internet. Outra das formas cada vez mais utilizada é o acesso através de uma conta móvel de Internet, ou seja, o cliente pode muito bem trazer o seu portátil e através de uma ligação USB (Universal Serial Bus) conectar a pen (USB flash drive) de banda larga e aceder à Internet, para não referir ainda o acesso através dos telemóveis e/ou PDAs.

As formas de utilização da Internet durante a estada têm vindo a alterar-se, talvez pelo facto desta fazer parte do quotidiano de cada pessoa, faz com que a utilização seja cada vez mais frequente até mesmo durante o período de férias.

Utilização das Fontes de Informação Turística antes da viagem e durante a estada.

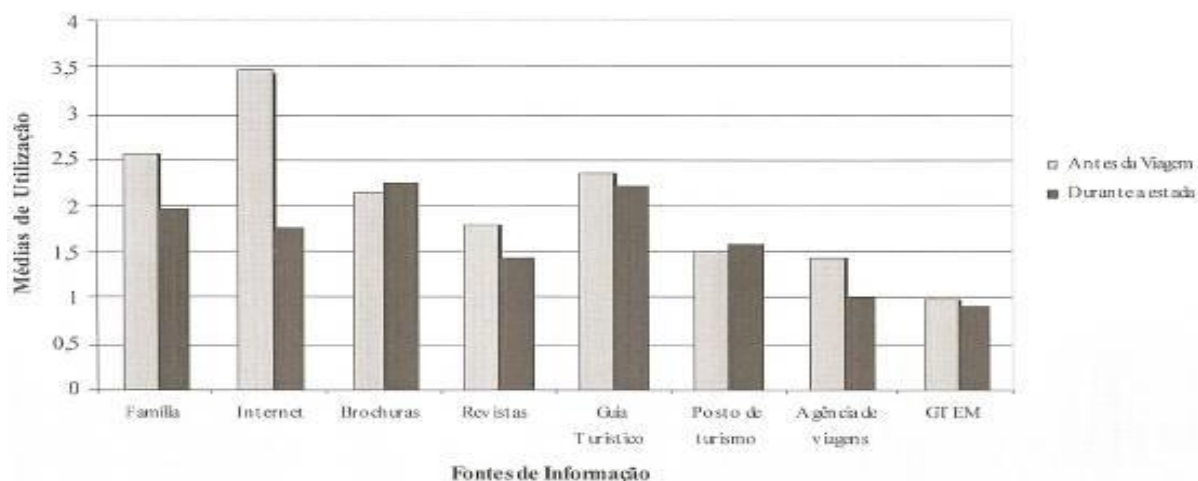


Figura 48 – Utilização das Fontes de Informação Turística antes da viagem e durante a estada, (Peres, 2007).

Estabelecendo que o custo da comunicação não é expressivo muitas agências têm tirado partido para fortalecer a sua posição.

A presença na Internet permite às agências desenvolver o *brand* de modo *off/online*, onde podem comunicar a sua missão, princípios, objectivos assim como os valores da sua marca.

Através desta ferramenta encorajam os seus parceiros, consumidores e outros *stakeholders* a interagir num modelo mais coeso.

Coordenar o *online* com a marca *offline* de uma forma coerente e consistente será determinante para o sucesso de uma agência.

O aumento das vendas e o seu posicionamento são os principais objectivos que uma agência pretende atingir. Prover oportunidades para o *eCommerce* permite aos consumidores a compra de produtos turísticos *online*. Organizando o conteúdo de uma forma correcta, assegurando eficientemente o processo de reservas aos seus utilizadores e permitindo um contacto disponível com as agências para qualquer problema podem maximizar e agilizar todo o processo de venda. Este processo pode impulsionar as vendas eficientemente já que permite um contacto mínimo *face to face* com o agente de viagens. Ao mesmo tempo os parceiros de suporte são imperativos no *eCommerce* e na geração de vendas. Uma sinergia coerente é necessária, no sentido de numa fase inicial disponibilizar ofertas apelativas e que impulsionem as vendas.

Os desafios são de facto significantes. As agências não só têm de encontrar a informação necessária, como têm que a encontrar disponível na Internet para poder ser reservada e comprada para o seu cliente. Necessitam também de criar valor acrescentado ao serviço, quando se trata de consumidores que têm acesso a grande parte da informação disponível sobre o tema na Internet.

O acesso à informação através de diversos *media*, assim como a transparência do produto e do preço na Internet significa que as agências têm de se esforçar mais para ganhar o respeito pelo cliente. Contudo, à medida que os consumidores se tornam mais experientes, gradualmente exigem uma assessoria específica e esperam que as suas agências de viagens o providenciem. O grau de utilização da Internet nas agências de viagens é mínimo, até existem mesmo cadeias internacionais, como a Thomas Cook, que apenas permitiram o acesso à Internet nas suas lojas *outlet* no fim de 2001. No entanto e de acordo com (Buhalis, 2003), a utilização das TIC com os *intelligent agents* podem tornar-se aliadas das agências de viagens, no sentido em que permitem um melhoramento na metodologia, nomeadamente encontrando através das preferências dos seus consumidores, encontrando um destino com as características que se enquadram com os gostos dos turistas.

Para além deste argumento, as agências de viagens tradicionais precisam de competir com vários *players* que surgiram com a Internet, nomeadamente o *Expedia*, *lastminute.com*, *Travelocity*, empresas estas que permitiram que os consumidores tivessem acesso a informação e que realizasse reservas *online*. Através da escolha da melhor plataforma tecnológica quer do lado do *ebooker* quer por parte dos fornecedores fazem com que o negócio flua pela Internet.

Cada vez mais é possível comprovar que foram poucas as agências que desenvolveram plataformas tecnológicas que permitissem que no mesmo espaço estivessem quer a organização quer o consumidor. A maioria das agências, contudo, põe em risco a sua competitividade por ignorarem muitas das ferramentas *online* que permitem disponibilizar ao cliente o melhor serviço possível ao melhor preço. Assim como põe em risco o futuro da sua organização, na medida em que não preparam nem prevêm a mudança constante que o sector enfrenta. Inevitavelmente as TIC, a Internet e a sua integração e concentração na indústria do turismo ficam ainda numa fase de diagnóstico.

A (Hitwise, 2009) através de um estudo realizado nos EUA, que analisou o top20 dos *websites* na indústria do turismo, apresentou os *websites* mais procurados na Internet que referem-se a viagens.

O líder do ranking é o Google Maps, ferramenta que permite situar qualquer endereço num determinado país. Em 4.º lugar encontra-se o Expedia, intermediário *online* que organiza e compõe o produto turístico de acordo com as preferências do turista.

Ranking dos top20 *websites* quando os utilizadores se referem a viagens.

Ra nk	<i>Website</i>	Visits
1.	Google Maps	13.69%
2.	MapQuest	10.35%
3.	Southwest Airlines	3.23%
4.	Expedia	3.06%
5.	Yahoo! Maps	1.91%
6.	Priceline.com	1.75%
7.	Travelocity	1.69%
8.	Orbitz	1.51%
9.	TripAdvisor	1.35%
10.	Bing Maps	1.34%
11.	Delta Air Lines	1.12%
12.	American Airlines	1.11%
13.	Yahoo! Travel	1.09%
14.	CheapoAir.com	1.00%
15.	Hotwire	0.96%
16.	travel.southwest.com	0.85%
17.	Lowfares.com	0.78%
18.	Cheap Tickets	0.78%
19.	JetBlue Airways	0.68%
20.	Continental Airlines	0.67%

Figura 49 – Ranking do top20 de *websites* mais procurados na Internet, aquando da pesquisa de viagens (Hitwise, 2009)

De acordo com a Figura 50 exibida na página seguinte, é possível observar que a categoria *travel* está posicionada em 2.º lugar representado 36,29% do tráfego realizado nos motores de busca.

U.S. category upstream traffic from search engines and Google — January 2009				
Category	Percentage of category traffic from search engines — January 2009	Percent change in share of traffic from search engines — January 2009–January 2008	Percentage of category traffic from Google — January 2009	Percent change in share of traffic from Google — January 2009–January 2008
Health and Medical	44.76%	1%	31.91%	11%
Travel	36.29%	9%	27.09%	21%
Shopping and Classifieds	24.97%	-2%	18.36%	9%
News and Media	21.25%	-3%	15.46%	11%
Entertainment	25.85%	7%	17.26%	21%
Business and Finance	20.03%	13%	13.47%	28%
Sports	15.59%	16%	9.56%	29%
Online Video**	34.16%	23%	24.70%	42%
Social Networking**	17.54%	18%	11.89%	38%

All figures are based on U.S. data from the Hitwise sample of 10 million Internet users.
****Denotes a custom category**

Figura 50 – Tráfego do top10 nas categorias utilizadas nos motores de busca (Hitwise, 2009).

Ainda de acordo com a informação disponibilizada, a Figura 51 determina o número de indivíduos que já realizou a compra de produtos e/ou serviços na Internet, trata-se de uma perspectiva nacional realizada em 2009. A amostra foi composta por residentes no Continente a partir dos 15 anos de idade.

Percentagem (%) de utilizadores que já compraram produtos e/ou serviços na Internet.

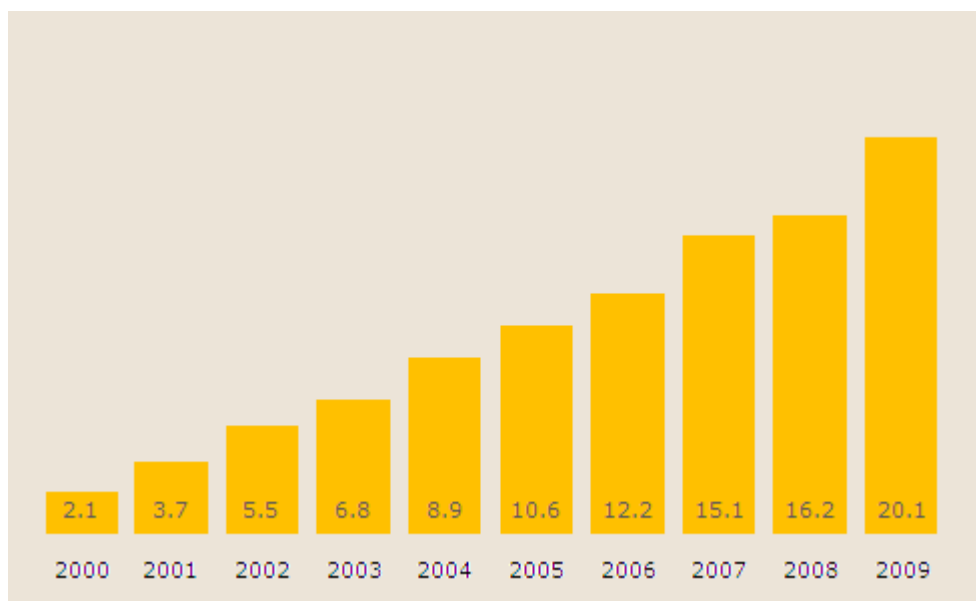


Figura 51 – Percentagem de utilizadores que já compraram produtos e/ou serviços na Internet (<http://www.marktest.pt/marktest>)

Como é possível observar, o número registado em 2009 é cerca 10 vezes superior ao observado em 2000, de acordo com a Marktest.

No que respeita às agências de viagens em Espanha, cerca de 72% das empresas optam por trabalhar com uma única agência de viagens, especialmente se essa viagem requerer a compra de bilhetes de transporte ou rent-a-car; e mais 70%, se implicar também uma reserva de hotel. Já 95,5% acredita que a aquisição de viagens através das agências tradicionais tende a ganhar peso. Estas conclusões fazem parte de um estudo publicado

pela DBK (empresa espanhola especializada na elaboração de estudos de análise sectorial e de concorrência), denominado *A procura de viagens pelas grandes empresas*.

Outra tendência observada é que em 56% das empresas avançou para a criação de um departamento próprio para organização das viagens, e essa tendência foi sobretudo verificada nas regiões de Madrid e Catalunha, bem como em empresas de maior dimensão. De salientar ainda que a maioria das grandes empresas (83%), mantém acordos com cadeias hoteleiras, e 70% com companhias aéreas e com fornecedores de *rent-a-car*.

As agências de distribuição *online* são vistas como as principais concorrentes das agências tradicionais. Pelo menos assim o consideram 62% das agências que se envolveram num estudo desenvolvido em Espanha, pela Amadeus, designado como PerspectivaSpain 2008. Este estudo reuniu a opinião de 200 agências de viagens tradicionais de várias regiões espanholas e de entre elas constavam generalistas de viagens de negócio e mistas. Outras conclusões deste estudo revelam que apenas 14% consideram que outras agências tradicionais são as principais concorrentes e 22,7% aponta os operadores que fazem venda directa.

A especialização foi apontada como a estratégia fundamental para o ano de 2008, esta opinião foi representada por 60% das agências sondadas pelo Amadeus, e foi adiantado que essa especialização poderia ser dirigida tanto para os produtos/destinos, como para os segmentos de clientes. Os nichos também foram uma opção, cerca de 30% considerava, que, na tentativa de diversificar o seu negócio, a aposta recaía sobre nichos de clientes, introdução de novos produtos e serviços, ou até a criação de departamentos de consultoria a clientes e profissionais. Os restantes 10% afirmaram que os objectivos para 2008, residiam sobretudo no controlo de custos. Num segundo nível do inquérito e que se apresentava focalizado por tipo de agência, concluiu que todas concordam em termos de estratégia mas em proporções diferentes. Ou seja, a especialização foi apontada por 69,7% das generalistas, 46,4% das de negócio e 59,2% das mistas. As agências de viagens de negócio foram as que apresentam maior equilíbrio entre as três linhas de estratégia prioritárias. Além disso, 46,43% defendiam a especialização, enquanto que 28,57% optava pela diversificação de oferta e 25% advogam o controlo de custos.

De forma generalizada e relatando o ano de 2008, as 200 agências espanholas contactadas estavam optimistas em relação aos níveis de vendas previstos para esse ano. O optimismo ultrapassava mesmo a ameaça que se sentia relativamente às crises económicas. Assim, 52,4% dos inquiridos acreditava que as vendas durante o ano de 2008 iriam aumentar de forma “ligeira” e 7,3% avançava mesmo que esse aumento seria “acentuado”. Os mais moderados, afirmaram que as vendas manter-se-iam ao nível do ano transacto (15,6%) e os menos optimistas (21,5%) apontavam que se registariam descidas ligeiras face a 2007.

Por tipo de agências, as generalistas e as mistas foram as mais optimistas, reunindo 60% das respostas. No que respeita às agências mistas, as opiniões dividiram-se: 44,8% referia que as vendas subiriam, 34,4% acreditava que se iriam manter os níveis do ano anterior e 20,6% apontava para uma diminuição acentuada. Estas eram as previsões tidas no ano de 2008, com a situação que se vive actualmente, algumas agências foram demasiadamente optimistas quanto a 2009.

De acordo com o WTO (World Tourism Organization), a implementação do turismo de nichos é mais vantajosa para as comunidades comparada com as formas tradicionais do turismo de massas. O turismo de nichos é também visto como um mecanismo para atrair turistas com elevado poder de compra, que o categoriza como uma forma elitista de turismo opondo-se assim ao turismo barato e de pacotes.

Uma outra importante associação desenvolvida por (Novelli, 2005) é o facto da ideia de nicho ser única e de se conectar à intimidade/hobbies do cliente. Existe quase uma mancha de amadorismo ligada com a ideia do turismo de nichos. Viagens para amantes de fotografia ou engenharia de máquinas evocam quase um sentido de anarquismo. No seu puro desenvolvimento, o turismo de nichos está longe do íntimo e do amador na sua operação. É de facto representativo de um marketing sofisticado, que permite um nível de relacionamento e uma segmentação criada e desenvolvida para o cliente.

Em Portugal temos um operador que é um bom exemplo de nicho de mercado e em crescimento, trata-se da Lusanova e dos seus circuitos de autocarro.

Actualmente vivemos num mundo cada vez mais globalizado, subjugado pelas constantes mudanças de paradigmas que afectam todas as sociedades. Neste sentido torna-se possível identificar novos modelos de negócios, associados à procura hotelaria.

Os novos hábitos de consumo encontram-se inevitavelmente associados ao aparecimento da Internet. Esta proporcionou o desenvolvimento de novas necessidades nos consumidores, fazendo com que estes se tornassem mais individualistas, independentes, mais informados e exigentes, tendo necessidades 24 horas por dia, 7 dias por semana. Trata-se de um cliente sofisticado que, através da constante utilização das novas tecnologias, passou de *eLooker* para *eBooker*.

Por sua vez a oferta, de modo a dar resposta aos novos hábitos de consumo teve de adaptar os tradicionais quatro P's (Preço, Produto, Posição e Promoção), com o intuito de criar um *Unique Value Proposition* (UVP) para o cliente.

Segundo (Kotler, 2000) o posicionamento do produto dividia-se nos quatro meios:

- O preço do produto, ou seja o que o cliente está disposto a pagar por determinado artigo, incluindo encargos de entrega, garantias, entre outros;
- O produto representa a oferta ao mercado de um produto concreto, da embalagem e de um conjunto de serviços que o cliente adquire através da compra;
- A posição (ou distribuição) são os arranjos que permitem pôr o produto à disposição do mercado tomado como objectivo;
- A promoção, são as actividades de comunicação, como publicidade, promoção de vendas, informação directa pelo correio, publicidade para informar e persuadir o mercado escolhido, ou para recordar a disponibilidade do produto e os benefícios aliados ao mesmo.

Tal como Kotler afirma *Poor firms ignore their competitors; average firms copy their competitors; winning firms lead their competitors* (Publituris (2008), "Dynamic Hotels", 9 de Maio).

Daqui pode-se enunciar a **premissa 6**, como ponto de partida para responder à Hipótese 1: As agências de viagens sentem-se de alguma forma ameaçadas pelas TIC ou reconhecem nesta ferramenta oportunidades.

O turismo é uma indústria global, como aqui já foi referido, e os avanços feitos nas TIC têm vindo a beneficiar o sector. Algumas das utilidades são aqui enumeradas:

- Fornece ao visitante informação turística com disponibilidade em tempo real sobre alojamento, voos, entre outros produtos turísticos;

- Detêm a capacidade de interagir com o turista, de um modo interactivo, através de catálogos virtuais em alta definição e com imagens coloridas;
- Permite através do conforto dos seus lares, a compra/bloqueio de serviços turísticos em tempo real;
- Possibilidade de compor o pacote de acordo com as suas preferências, para além de colocarem ao dispor do *ebooker* a formulação de questões ou de dúvidas através de e-mail sem em qualquer momento necessitar do contacto directo com o fornecedor;
- Oportunidade de analisar inúmeras soluções de viagens sem por nenhum momento se sentir pressionado a comprar ou a se decidir pelo destino da viagem.

3.4 As Redes Sociais (*Social Networking*)

De acordo com (b-Mercator, 2009), cada vez mais, o estilo de vida influenciado pela Internet faz com que novos comportamentos sociais surjam a cada dia que passa. Um *Connected LifeStyle* potenciado pela amplitude internacional da Internet, abre também novas formas de socializar e de estabelecer contacto com outros indivíduos, de forma mais rápida e eficaz. Trata-se de indivíduos, muitas vezes anónimos, mas que podem ter algo em comum entre si. Exemplos destas redes são O *Hi5* (60 milhões de utilizadores), o *Facebook* (140 milhões de utilizadores), *LinkedIn* (30 milhões de utilizadores), *MySpace* (253 milhões de utilizadores), *Orkut* (67 milhões de utilizadores), *Twitter* (4 milhões de utilizadores) entre outros.

Para facilitar a avaliação da nossa realidade, a Figura 52 representa o peso da Internet no quotidiano dos portugueses, quer seja no uso diário, semanal ou mensal. É possível observar que a utilização das redes sociais encontra-se no top10 dos usos diários, liderando na tabela a utilização do *Email*.

Utilizações da Internet no quotidiano em 2009 (%)

	Top 10 – usos diários	Top 10 – usos semanais	Top 10 – usos mensais
1	Email 59,4	Verificar um facto 33,2	Procurar info. sobre produtos 21,5
2	Instant Messaging 47,3	Procurar info. sobre produtos 32,2	Procurar info sobre saúde 19,6
3	Procurar notícias 31,2	Procurar notícias 31,4	Procurar info sobre viagens 18,8
4	Usar sites de redes sociais 25,5	Navegar na net sem objectivos concretos 29,5	Download software 18,3
5	Navegar na net sem objectivos concretos 25,2	Procurar a definição de uma palavra 28,7	Verificar um facto 16,8
6	Verificar um facto 18,6	E-mail 25,0	Procurar conteúdos humorísticos 16,6
7	Chats/fóruns 15,1	Download ouvir música 23,5	Procurar a definição de uma palavra 16,3
8	Procurar informação para a escola/univ. 14,8	Instant Messaging 22,3	Download ou ver vídeos 15,8
9	Procurar a definição de uma palavra 14,1	Jogar jogos 19,8	Navegar na net sem objectivos concretos 14,9
10	Download ouvir música/ Jogar jogos/ Procurar info. sobre produtos 13,9	Download ou ver vídeos 18,6	Usar a Wikipedia 14,6

Figura 52 – Utilização da Internet no quotidiano dos portugueses em 2009. (WIP Portugal, 2009).

O que provavelmente é bem recente, é o facto das empresas estarem a utilizar esta oportunidade de, uma forma, comercial, como por exemplo o facto das agências de viagens introduzirem as ultimas noticias, e as promoções *last-minute*, entre outras. Outro dos

motivos que leva a que as empresas de turismo se registem nestas redes sociais é a possibilidade de trocarem experiências, de encontrarem clientes, e de socializarem no mercado onde se inserem. Trata-se das empresas disporem de mais uma maneira de estarem presentes no mercado *online* e de gerirem a sua lista de contactos e de interagirem com os clientes de uma forma eficaz e rápida.

É sem dúvida importante determinar os impactos sociais da Internet, e de que forma é que os seus utilizadores têm vindo a melhorar as suas aptências sociais. Através da Figura 53 é possível medir de que forma a Internet combate o isolamento social.

Até que ponto a utilização da Internet influenciou o contacto com as pessoas (%)

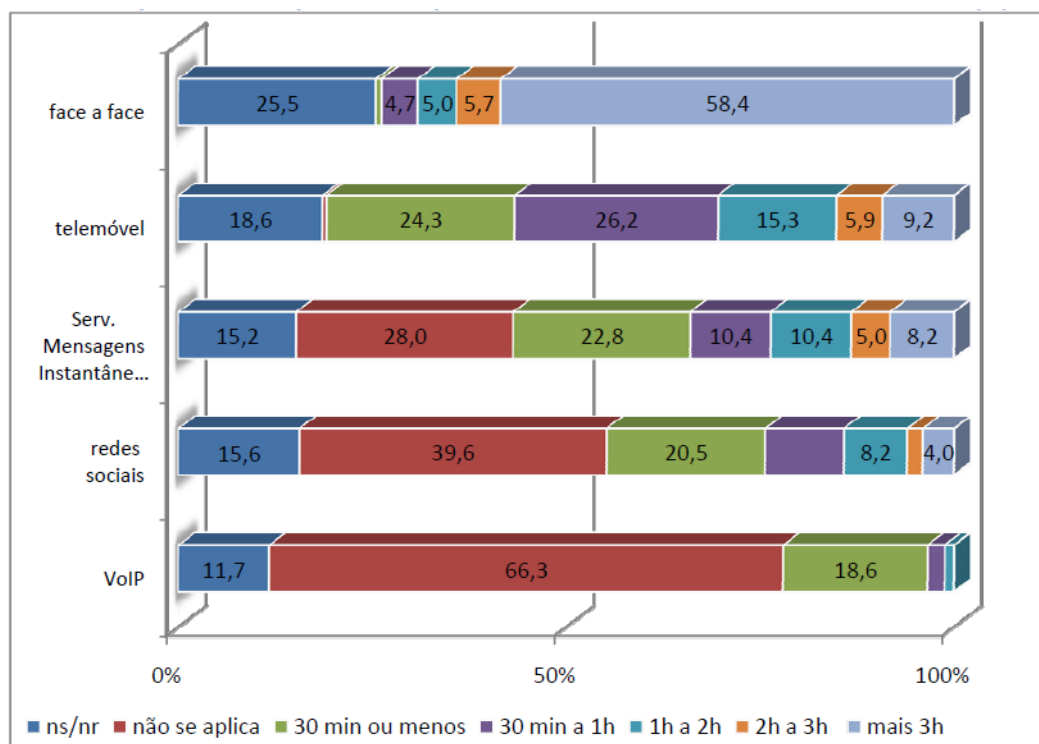


Figura 53 – Impactos na sociabilidade dos utilizadores da Internet (WIP Portugal, 2009).

Desta forma é possível enumerar quer vantagens quer desvantagens à utilização e permanência de uma empresa nas redes sociais, assim enumeram-se as seguintes:

Vantagens:

- O *website* da empresa deixa de ser o principal canal;
- Possibilidade de divulgar informação, no caso das agências de viagens poderia por exemplo colocar na página as últimas promoções assim como novidades de última hora;
- Acessibilidade de informação aos utilizadores;
- Posicionamento estratégico da marca;
- Possibilidade de construir uma ampla rede de contactos;
- Oportunidades de negócio numa esfera mundial;
- Baixo custo;

- Maior interactividade com os clientes.

Como desvantagens, enumeram-se as seguintes:

- Exposição de informação;
- Veracidade da informação introduzida pelos utilizadores;
- Geração de ruídos de mensagens, que poderá afectar a imagem da empresa;
- Críticas destrutivas;
- Introdução de depoimentos falsos ou menos reais.

Os fenómenos de dinâmica social *online* são cada vez mais frequentes, potenciados por uma inovação permanente que tende a alterar de forma substancial a interacção entre o Homem e a Tecnologia.

3.5 Os Sistemas de Reservas (GDS)

Nos anos 70, grande parte das agências de viagens utilizava um manual das companhias aéreas (tais como o World Airways Guide ABC) para localizar as melhores tarifas e rotas para os seus clientes. De seguida telefonavam para saber a disponibilidade, para reservar e confirmar, antes de emitir o bilhete manualmente. A tecnologia usada pelas centrais de reservas (ex: Sabre) envolvia cartões coloridos, tabuleiros rotativos e sublinhados a lápis.

Com o acréscimo no número de viagens, o processamento até então utilizado baseado no manuseamento dos documentos em papel tornou-se desactualizado. Para agilizar o processo tornava-se essencial a adequação do sistema de informação à estratégia da empresa. Em 1959 adaptou-se a solução de automatizar o sistema de reservas da aviação, desenvolvendo o Sabre – Semi Automatic Business Research Environment, baseado no sistema computadorizado de seguimento de mísseis. Em 1962 a American Airlines introduziu o seu sistema de inventário, CRS, Computer Reservation System Sabre, transformando-se num sistema de controlo e de suporte à gestão e decisão, uma década depois.

Em 1976 estimava-se que 40% dos bilhetes de avião eram vendidos pelas agências de viagens. A ferramenta chave do processo eram os CRS que estavam a surgir, e eram fornecidos pelas companhias aéreas às agências de viagens e às grandes empresas clientes.

Nos anos 80, um CRS como o Sabre, desenvolvia a base de dados incluindo itinerários e um inventário de todas as companhias aéreas, enquanto que dois grupos de companhias aéreas se juntavam na Europa para desenvolver o Galileo e o Amadeus. Estima-se que o sistema americano Sabre detém 45 milhões de tarifas numa base de dados com mais de 40 milhões de alterações que têm de ser introduzidas todos os meses. Mais de 500 mil nomes de passageiros são registados e criados todos os dias, enquanto que o sistema movimenta aproximadamente 2000 mensagens por segundo, de acordo com (Hopper, 1990).

Na Europa as companhias aéreas começaram também a investir neste campo e em 1987 a Air France, e a Lufthansa desenvolveram o Amadeus. Em 1990 a Delta, a Northwest Airlines e a Trans World Airlines formaram o sistema Worldspan. O Galileo surgiu de seguida. Todo este conjunto de sistemas foi baptizado de GDS.

Com o desenvolvimento dos CRS para GDS, com a integração dos sistemas turísticos, utilizou-se infra-estruturas dos CRS que forneciam um valor acrescentado aos produtos *core*. Como resultado, os GDS tornam-se em supermercados oferecendo informação e oportunidade de reservar para toda a panóplia de produtos turísticos, incluindo alojamento, rent-a-car, horários para transportes ferroviários, entre outras funcionalidades. Os GDS são o coração da operação das companhias aéreas e a sua agenda estratégica, na medida em que controlam e distribuem a grande maioria dos lugares de uma companhia aérea.

Alianças estratégicas, consolidações, emergem e interagem entre os CRS, Sabre, Worldspan, Galileo e Amadeus, competindo ferozmente através da angariação de um maior número de agências de viagens para o mercado.

Actualmente os GDS estão suportados nos vectores da economia digital (*e-business*, a troca de informação e o trabalho colaborativo) e têm uma função distinta da inicial. (Linckorish e Jenkins, 2000) definem o CRS ou GDS como um sistema de distribuição por computador que exhibe os serviços e instalações disponíveis, faz reservas e emite bilhetes, e é utilizado por produtores de turismo.

3.5.1 Amadeus

O GDS Amadeus foi criado em 1987 pela Air France, Iberia, Lufthansa, SAS e a Continental Airlines e começou a operar em Janeiro de 1992. O Amadeus nasceu como resposta às necessidades do mercado europeu nos anos 80. A desregulamentação do transporte aéreo na Europa e a conseqüente competição entre as companhias americanas, tornaram imperativo a criação de um sistema de distribuição que fosse capaz de distribuir lugares de avião na Europa e globalmente, assim como estabelecer *links* directos às agências de viagens.

A missão do Amadeus era substituir os sistemas de reservas, especialmente nos mercados onde os seus parceiros operassem, com um sistema que fornecesse uma distribuição neutra através de uma tecnologia que fosse dominante. O Amadeus comprometeu-se a melhorar a eficiência nas reservas das companhias aéreas dando igualmente acesso aos serviços de rent-a-car e hotelaria, de modo a criar um sistema global que permitisse interactividade com todos os tipos de turismo e seus intermediários.

Actualmente o Amadeus opera num extenso mercado electrónico. Fornece agências de viagens quer seja na venda de produtos turísticos como no marketing, operando em quase 200 mercados em todo o mundo. A sua tecnologia é utilizada por aproximadamente 100 companhias aéreas entre outros produtores de serviços turísticos que utilizam também o sistema. Neste momento o negócio, expandiu-se, passando a fornecer para além das agências de viagens, companhias aéreas, operadores hoteleiros, empresas de rent-a-car. O sistema Amadeus chega a 182 mil terminais de agências de viagens e a 59.200 agências de viagens e quase 8500 postos de venda de companhias aéreas em todo o mundo.

A empresa Amadeus detém também uma rede de empresas de marketing nacionais a um nível internacional, o *e-Travel*, que consiste num sistema global que fornece *online* soluções tecnológicas no turismo, fornece soluções *eCommerce* para companhias aéreas, cooperações como a Airbus, Daimler Chrysler, Gateway Inc, Oracle e Philip Morris, assim como para agências *online* como a Opodo. É um GDS que para além do seu *core business*⁴⁰ ser as

⁴⁰ *Core Business*, significa a parte central de uma área de negócios.

agências de viagens, fornece também soluções tecnológicas a um nível global. No meio regional (Região Autónoma da Madeira) a Amadeus representa 30% do mercado das agências de viagens, de acordo com o inquérito por questionário realizado.

3.5.2 Galileo

O Galileo, para além de ser o sistema de reservas mais utilizado no mundo, representando no mercado das agências de viagens, mais de 70% dos balcões, apresenta algumas debilidades, mais notórias com a evolução do mercado e a alteração dos hábitos dos consumidores. Obrigando a que este se adequê e se adapte aos tempos de hoje, onde a consulta de qualquer produto turístico, seja rápida, eficaz, e onde sejam fornecidas todas as hipóteses quer ao nível do itinerário como do preço, para que o cliente tenha a certeza e segurança que está a comprar ao melhor preço disponível.

No entanto, muitos agentes são da opinião que ainda existe um longo caminho a percorrer nestas plataformas de reservas, nomeadamente nos GDS, no sentido em que as entradas encriptadas, a constante existência de tarefas repetitivas, códigos difíceis de memorizar, são alguns dos factores que tornam o processo mais moroso e nada apelativo ao cliente. A uma escala global recentemente tem-se assistido a uma alteração nos processos dos GDS, por exemplo, a criação de um *software* (Focalpoint Relay) criado pelo Galileo de fácil aplicação e sem necessidades de treino, que agregam as seguintes funções:

- Captação automática de informações do sistema e envio para impressoras, e-mail ou *clipboard*;
- Automatização da distribuição de *queues* dentro da própria agência (usualmente cada *queue* corresponde a um funcionário, onde coloca por exemplo todas as reservas efectuadas, trata-se quase de uma gestão de reservas individual);
- Criação de fichas de clientes a partir de reservas efectuadas no sistema;
- Edição rápida e construção amigável de ficheiros de clientes;
- Reemissão de bilhetes através de fichas pré-formatadas;
- Recuperação de impressões por processos simples e eficazes;
- Aplicação de regras ao manuseamento de reservas.

O Viewpoint, que foi a primeira solução de reservas do mundo desenhada para o profissional de viagens que permite reservar companhias aéreas, hotéis e aluguer de carros, com um simples *clique*. Esta nova funcionalidade, permite uma simplicidade de apontar e clicar, com um interface familiar, baseado no Windows. Os agentes de viagens irão rapidamente libertar-se da memorização de entradas encriptadas, da formação, dispondo assim de uma resposta mais rápida e eficaz ao seu cliente.

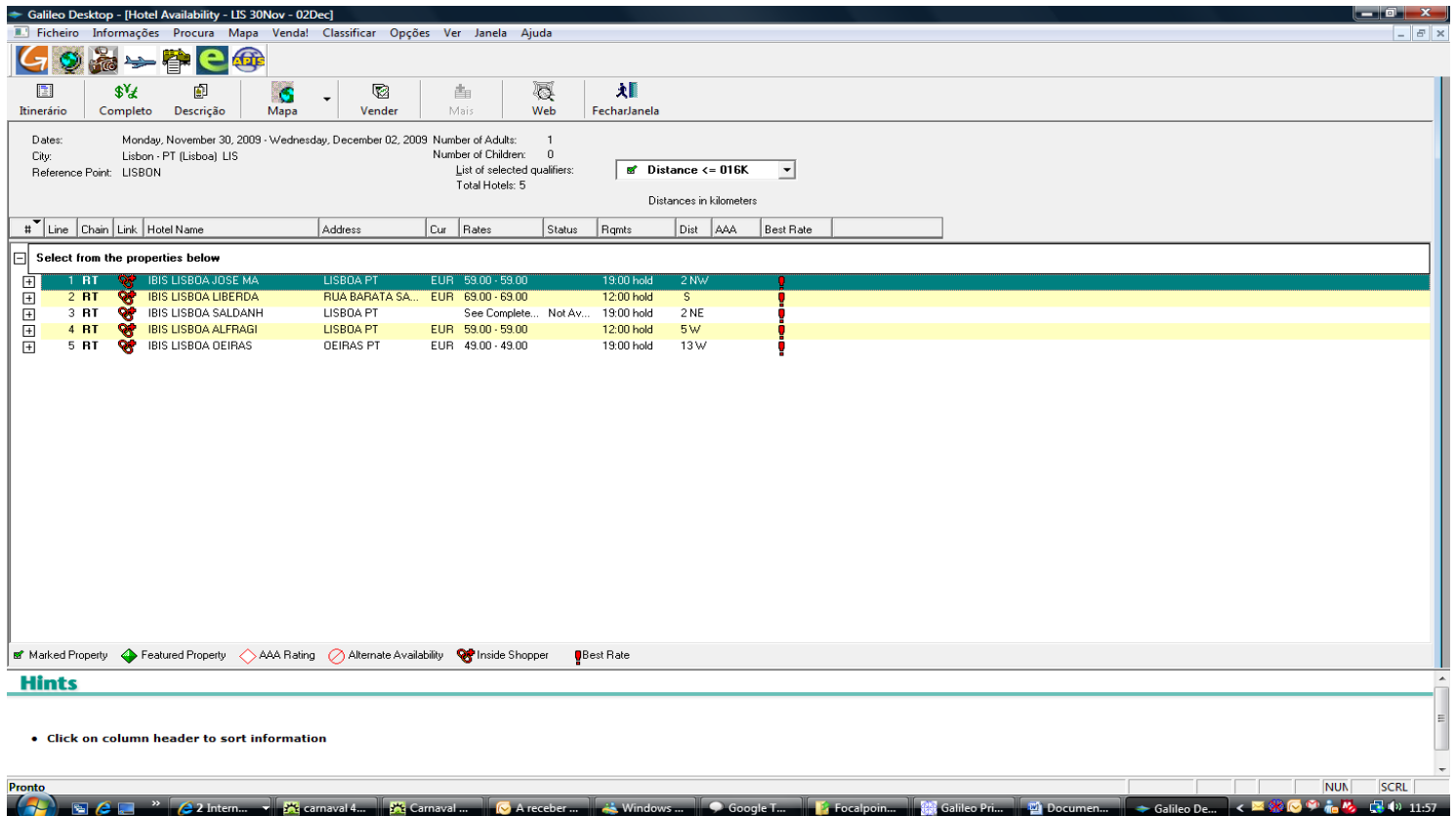


Figura 54 – Galileo Desktop (Hotel Availability) – 2009.

Através da Figura 54, é possível observar o Galileo Desktop, a efectuar uma pesquisa de hotéis em Lisboa de 30 de Novembro a 2 de Dezembro.

No *backoffice* do interface *Viewpoint*, permanece o poder de um vasto e extenso banco de dados global do Sistema *Galileo*, composto de horários, taxas e acordos actualizados de mais de 500 companhias aéreas, mais de 44.700 hotéis e 38 empresas de alugueres de veículos.

No que toca, à gestão de dados, este mesmo sistema permite que se mantenha no sistema as preferências dos passageiros, bem como informações de documentos como passaportes, vistos e cartões de crédito e de milhagem, que são automaticamente inseridos nas reservas, reduzindo o tempo gasto em cada transacção, ao mesmo tempo que assegura que todas as informações do passageiro sejam inseridas e as suas preferências sempre levadas em consideração.

Com o uso deste *input*, *Client File*, o *Galileo* desenvolve uma das suas melhores ferramentas de Gestão de clientes, minimizando falhas e possibilitando a qualquer funcionário o mesmo

padrão de atendimento, em qualquer dos seus pontos de venda, respeitando igualmente as políticas da empresa definidas pelos seus clientes.

Outro *input* neste novo *software*, é o *Custom Check*, que permite uma economia quer no tempo dispendido quer como fornecedor ao sector de vendas de uma ferramenta de controlo de qualidade, assegurando que todos os requisitos relevantes sejam levados em conta no momento da reserva.

Dos principais problemas existentes no sistema Galileo destacam-se os seguintes:

Nos dias de hoje, é possível constatar que é lento, inseguro, não é fiável e é um meio de comunicação inflexível. Possuem uma emissão dos bilhetes que não é sofisticada e uma ligação inexistente entre o *front-office* e o *back-office*, para além de estarem ao sabor do servidor principal, que muitas vezes está em baixo e todas as agências sofrem com este impacto.

Através da Figura 55, e a título exemplificativo podemos observar o Galileo Focalpoint, onde é possível realizar as reservas de voos, hotéis, rent-a-car através de entradas encriptadas.

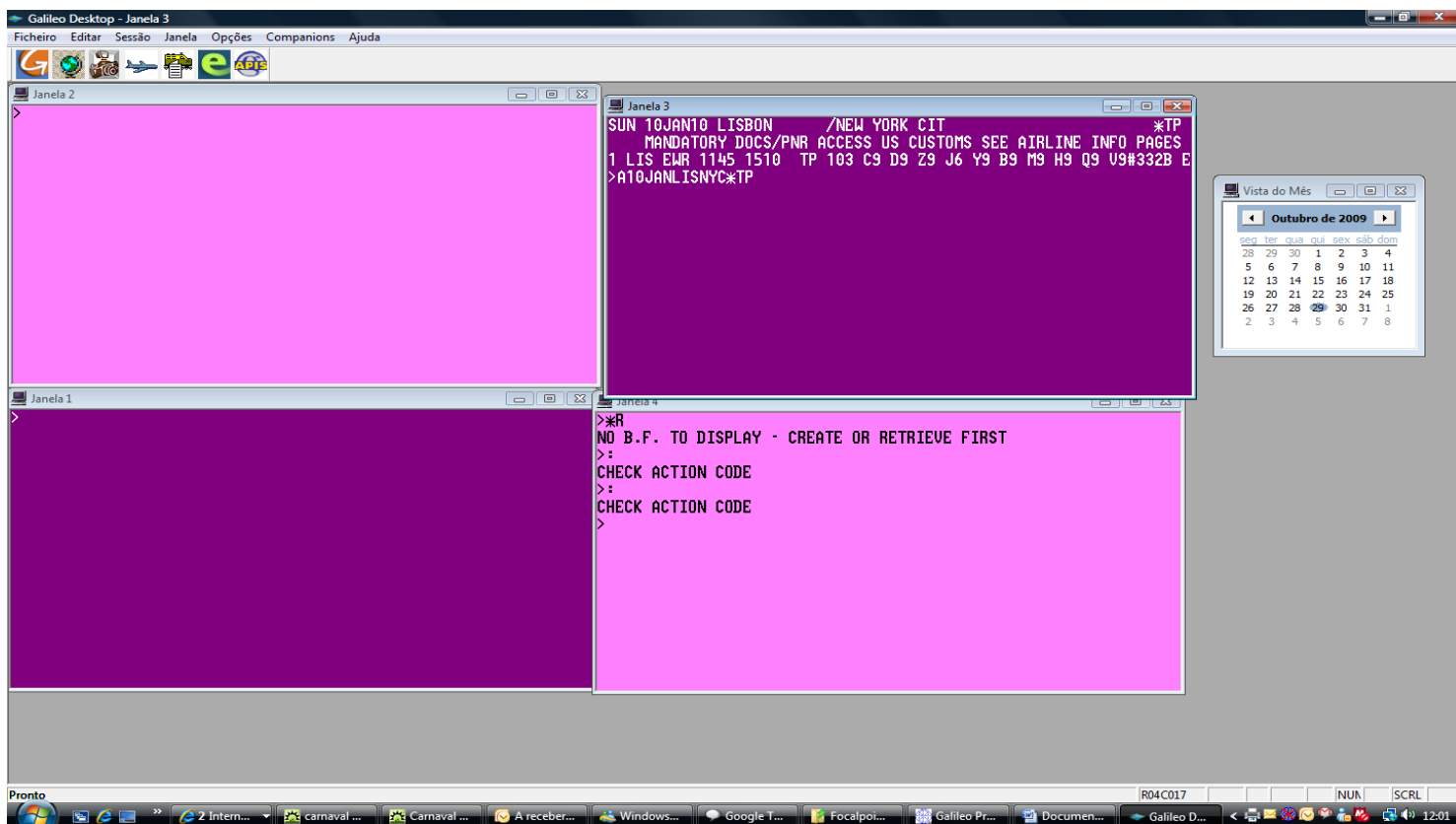


Figura 55 – Galileo Focalpoint - 2009

Com a Figura 56, e sendo o mesmo GDS, o Galileo, podemos observar outra forma de realizar reserva, desta vez trata-se do Point-and-click, onde é possível observar uma disponibilidade de Lisboa para Paris no dia 10 de Janeiro de 2010 com a Tap Air Portugal.

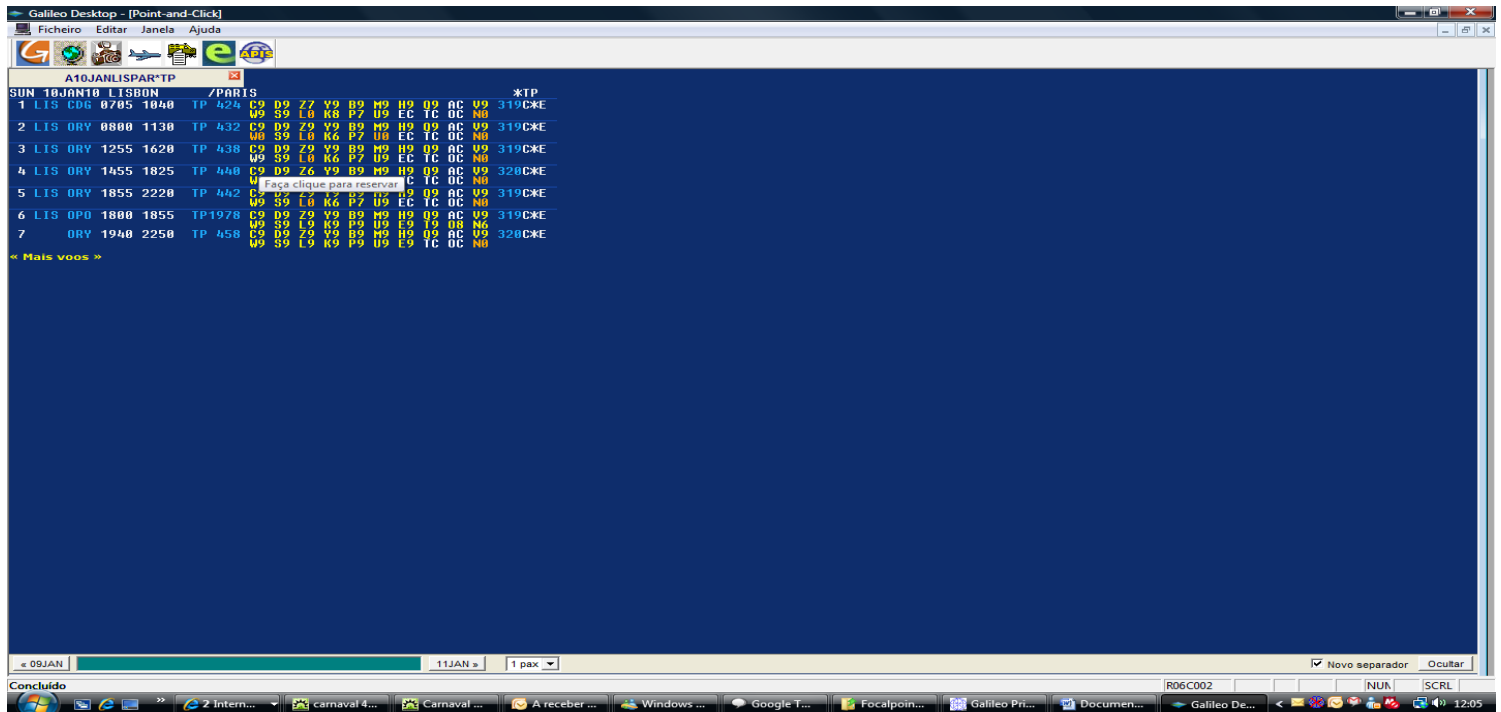


Figura 56 – Galileo Point-and-Click - 2009

Este processo de reserva consome muito tempo, e cada vez que o agente tenta aceder a outro CRS para verificar disponibilidade, todos os requerimentos têm de ser novamente preenchidos, ou seja, para o mesmo cliente estamos a introduzir novamente as entradas, causando ao cliente insatisfação, e pondo em risco a eficiência do agente. Assim sendo, surge a necessidade para substituir os sistemas de introdução de texto por terminais mais rápidos e mais fiáveis, capazes de suportar e integrar a operação, marketing e funções de gestão para o turismo de negócios acedendo também à Internet. É previsível, que uma vez, que um grande operador decida erradicar o sistema de vídeo text technology as agências serão forçadas a apostar em sistemas mais sofisticados e que não ponham em risco o sucesso da venda de qualquer produto turístico.

Diferentes tipos de agências de viagens podem ter requisitos tecnológicos distintos. As agências de negócios necessitam de aceder a informação e sistemas de reserva de uma forma eficiente, como muitas vezes precisam de servir um mercado dinâmico e em constante mudanças das suas necessidades. Os viajantes de negócios normalmente viajam por um curto período de tempo, reservam com muito pouca antecedência, e usualmente alteram o seu itinerário de acordo com a sua agenda.

Após esta explanação sobre os GDS pode-se enunciar a **Premissa 7**: A tendência dos sistemas de reserva será a aproximação dos GDS junto consumidor final, que novamente irá pôr à prova as funções de uma agência de viagens.

O próximo passo, será os GDS aproximarem-se do consumidor final, porque também eles terão obrigatoriamente de mudar radicalmente a sua forma de exercer a actividade. Do lado do agente de viagens, assumirá cada vez mais uma postura de consultor de viagens, de forma a retirar proveitos através das taxas de serviço auferidas mediante a relação qualidade

da informação/aconselhamento prestado. As novas tecnologias desempenham um papel crucial no futuro do turismo, estão a transformar a actividade numa bolsa de serviços/produtos a nível global que seguidamente surgirá uma nova estruturação do sector que irá beneficiar um maior número de viajantes, maior facilidade de transporte, maior variedade de produtos e, finalmente, de ferramentas de comunicação mais económicas.

O agente de viagens terá de ser reinventado, o cliente já não permite um carrossel de *mark-ups* que alimenta esta actividade, o preço do hotel/avião, após passar pelos GDS/centrais de compras, agente local, operador turístico, agente de viagens e, por vezes, angariadores, o produto chega ao consumidor com acréscimos de 50%.

3.6 A *Intranet* e o Turismo

As TIC representam um factor dinâmico e poderoso, são responsáveis por numerosas transformações, ajudam as organizações a perceber e a captar as alterações provenientes do meio envolvente. Os avanços tecnológicos facilitaram a distribuição dos serviços turísticos, tornando os produtos acessíveis a um nível global.

Considera-se de um modo geral, que as TIC são um conjunto de ferramentas electrónicas que facilitam a operacionalização e a gestão estratégica das organizações através da forma como gerem a informação e as suas funções e processos assim como comunicam de um modo interactivo com os seus *stakeholders*, permitindo que cumpram os seus objectivos.

As TIC introduziram melhoramentos nas organizações internas das agências de viagens. Os sistemas internos e as *Intranets* são essenciais para a maximização da eficiência de uma agência de viagens. Ao integrarem o seu *back office* com o seu *front office* as agências podem atingir sinergias que conduzam à eficiência e à redução de custos.

Segundo (Buhalis, 2003) a *Intranet* é uma infra-estrutura baseada nas normas e nas tecnologias da Internet que são utilizadas para partilhar informação entre os membros de um grupo bem definido e limitado, normalmente os colaboradores de uma organização ou empresa. O conceito da *Intranet* ultrapassa os planos tecnológicos, consagrando uma atitude nova face à gestão da informação.

A introdução de *Intranets* nas empresas origina alterações extremamente importantes, a difusão da informação é realizada através de uma rede interna e não apenas por meio de documento. Deste modo, toda a informação importante para os colaboradores é processada e transmitida através da *Intranet*.

Segundo (Alin; Lafont; Macary, 2000) uma *Intranet* coloca a informação no centro do sistema, ao integrar as mensagens, os documentos e outra informação, procura-se melhorar a comunicação entre as diferentes entidades da organização. A empresa beneficiará, se instalar uma *Intranet* que permita informar acerca do calendário de documentos chave, publicar as normas da empresa, quais os procedimentos de funcionamento, entre outras actividades.

É uma ferramenta de gestão e de comunicação da política da empresa. Tudo o que circula pela empresa pode ser colocado na *Intranet* de forma simples e objectiva, desde documentos, informação de marketing, relatórios de gestão ou seja, todo o tipo de

informação necessária ao desenvolvimento do negócio, proporcionando um aumento da competitividade.

Os sistemas de informação, se forem utilizados correctamente, podem abrir caminhos a novas oportunidades de negócio, auxiliando não só os procedimentos de uma agência de viagens como também os fluxos de informação, armazenando-os e encontrando padrões de comportamento entre si.

3.7 A *Extranet* e o Turismo

A inter-conectividade entre todos os intervenientes na cadeia de valor permite grandes benefícios para as agências de viagens. Alguns sistemas de *Extranet* específicos, permitem aos colaboradores de uma agência de viagens aceder ao sistema dos intermediários. As agências podem ter acesso a funções de disponibilidade e reservas *online* de todos os produtos turísticos, assim como manusear transacções financeiras, como facturas, pagamentos e contractos. Um exemplo de uma solução *Extranet*, é encarada através dos GDS, onde através de um sistema próprio de reservas é possível realizar consultas de voos, alojamento e demais produtos turísticos através de uma plataforma única.

A agência através desta solução reduz o custo nas reservas, melhora a comunicação e a sua eficiência, adiciona valor acrescentado, na medida em que consegue obter confirmações de reservas imediatas, melhorando para tal o serviço ao cliente.

Da mesma forma, as agências podem desenvolver soluções *Extranet* para os clientes de empresas, permitindo a utilização através de um *username* e de uma *password* do seu sistema *online*, fornecendo o acesso a uma área reservada que irá aproximar a relação entre o cliente e o fornecedor, como também dispor de informação mais pormenorizada de acordo com a introdução de dados no sistema.

De acordo com os sistemas de informação anteriormente expostos, enuncia-se a **Premissa 8**: É possível determinar que a *Intranet* e a *Extranet* se definem como oportunidades, na medida em que permitirão às agências de viagens o combate à desintermediação que se avizinha. Através da utilização de ambos os sistemas será possível adoptar uma estratégia mais pró-activa e dinâmica relativamente à forma como comunicam quer com os clientes quer com os funcionários. Permitem igualmente uma maior coerência na informação difundida pela empresa, agilizando o processo de tratamento de dados junto dos clientes, nomeadamente com as *newsletters*, com o envio de correspondência, com a gestão de uma base de dados de acordo com as preferências de cada um dos seus contactos aperfeiçoando deste modo a assessoria prestada como correspondendo às expectativas dos clientes. Trata-se de um serviço mais profissional e único que não está disponível na Internet *tradicional*.

3.8 O Estudo sobre as agências de viagens madeirenses

As agências de viagens na Madeira, caracterizam-se como sendo na sua generalidade tradicionais, estão no mercado há relativamente algum tempo. Tratando-se de um meio pequeno com aproximadamente 300 mil habitantes, sendo que quase metade da população reside na capital, no Funchal, as agências de viagens existentes localizam-se maioritariamente no Funchal. Relativamente à sua actividade, existem agências puramente *Outgoing*, assim como de *Incoming*, ou ambas *Outgoing/Incoming*.

Como pode observar-se abaixo, da listagem constam as 64 agências de acordo com a sua localização, actividade e *website*, licenciadas na Direcção Regional de Turismo e Transportes da Região Autónoma da Madeira (DRTT).

Listagem das Agências de Viagens Madeirenses

Nome	Localização	Website	Actividade
Abreu	Funchal	www.abreu.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Rota do Atlântico	Funchal	www.rotadoatlantico.com	<i>Outgoing</i>
Algarve Tours	Funchal		<i>Incoming</i>
Bendix Tours	Funchal	www.bendixtours.com	<i>Incoming</i>
Blandy	Funchal	www.blandytravel.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Boa Viagem	Funchal		<i>Outgoing</i>
Bravatour	Funchal	www.bravatour.com	<i>Outgoing</i>
Dunas	Porto Santo	www.dunastravel.com	<i>Outgoing</i>
Euromar	Funchal	www.euromar-travel.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Ferraz	Funchal	www.agenciaferraz.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Festival Tours	Funchal		<i>Outgoing</i>
Internacional Viagens da Madeira	Funchal		<i>Outgoing</i>
Gustavo & Andreia 2	Funchal	www.intertours.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Invitur	Funchal		<i>Outgoing</i>
Top Atlântico Madeira	Funchal	www.topatlantico.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
João Silvério Pires - Globus	Funchal		<i>Outgoing</i>
JC Tours	Funchal	www.jctours.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Lido Tours	Funchal	www.lido-tours.com	Auto-carristas
Miltours - TUI Portugal	Funchal	www.bookportugal.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Oásis	Funchal	www.oasistravel.net	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Panorama	Funchal		<i>Incoming/ Outgoing</i>
Planeta Azul	Funchal	www.planetaazulmadeira.com	Auto-carristas
Positivo Tours	Funchal	www.positivotours.com	<i>Incoming</i>
Quasar	Funchal	www.quasarviagens.pt	<i>Outgoing</i>
Secol	Funchal		<i>Incoming</i>
Tellus	Funchal		<i>Incoming</i>
Tempos Livres	Funchal	www.temposlivres-travel.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Turitrans	Caniço		Auto-carristas
Intervisa	Funchal	www.intervisa.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Windsor	Funchal	www.windsormadeira.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>

Nature Meetings	Funchal	www.walkingmadeira.com	<i>Incoming</i>
Travel One	Funchal	www.travelone.pt	<i>Incoming</i>
Lazermar	Porto Santo	www.lazermar.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Manuel José	Funchal		<i>Outgoing</i>
Oceano Atlântico	Funchal		<i>Outgoing</i>
Viático Tours	Funchal	www.viaticotours.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Catedral Tours	Funchal		<i>Outgoing</i>
Madeira Viagens	Funchal		<i>Outgoing</i>
Ama Viagens	Funchal		<i>Incoming/ Outgoing</i>
HotelBeds	Funchal	www.hotelbeds.com	<i>Incoming</i>
Coralina	Funchal		Auto-carristas
Good Luck Tours	Funchal	www.goodlucktours.com	<i>Outgoing</i>
Macaronésia Tours	Funchal	www.macaronesia-tours.com	<i>Incoming</i>
RMK Tours	Calheta	www.rmktours.com	<i>Incoming</i>
Star	Funchal	www.starviagens.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Soringcar	Funchal	www.springcar.com	Rent-a-car
TMTC	Funchal		<i>Incoming</i>
Geotur	Funchal	www.geotur.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Páteo das Viagens	Funchal		<i>Outgoing</i>
EVTours	Funchal	www.evtours.pt	<i>Incoming/ Outgoing</i>
MundoVip Madeira	Funchal	www.esoperadores.com	<i>Outgoing</i>
Ponto de Encontro	Machico	www.pontodeencontro.airmet.pt	<i>Outgoing</i>
Strawberry World	Funchal	www.strawberry-world.com	<i>Incoming</i>
Ibercruises	Funchal	www.ibercruises.com	<i>Incoming</i>
Interpass	Funchal	www.interpass.pt	<i>Outgoing</i>
Carristur	Funchal	www.carristur.pt	Auto-carristas
DMC Madeira	Funchal		<i>Incoming</i>
Scénic Tours	Funchal		<i>Outgoing</i>
Rui Castro	Funchal		Auto-carristas
Lusoriginal	Funchal	www.lusoriginal.airmet.pt	<i>Outgoing</i>
Professional	Funchal		<i>Outgoing</i>
Alexgo Travel	Funchal	www.alexgotravel.com	<i>Incoming</i>
In Out Travel	Funchal	www.in-out-travel.com	<i>Incoming/ Outgoing</i>
Porto Santo Line Travel	Funchal	www.portosantoline.pt	<i>Incoming</i>

Figura 57 – Listagem das agências de viagens na Região Autónoma da Ilha da Madeira (SRTT, 2009).

3.9 A Análise dos *websites* das agências de viagens *online* madeirenses

De acordo com a listagem acima disposta, é possível definir as agências que fazem parte de grupos nacionais e/ou internacionais, sendo que o *website* que utilizam é o nacional, significando que o balcão na Ilha da Madeira representa um posto de venda.

Para que seja possível o estudo da existência de um mercado *online* nas agências de viagens, optámos por seleccionar alguns *websites* aleatoriamente, para verificar os principais problemas, oportunidades e desafios que os *websites* encaram.

Após a visita a vários *websites*, destaca-se sem dúvida a agência de viagens Abreu, que tem um consultor virtual, onde o turista, através da segmentação que a empresa realizar, prepara uma lista de destinos que são preferenciais para o cliente, de acordo com a selecção previamente realizada.



A segmentação dos clientes realiza-se através do sexo, tipo de viagens, motivações, *hobbies* entre outras especificidades. O *eBooker*⁴¹ passa pelo preenchimento de 6 pistas que o levaram ao destino indicado especialmente para aquelas características. Estamos perante uma espécie de *Dynamic Packaging*⁴².

O mesmo *website* permite ainda a compra de pacotes *online*, assim como a consulta de brochuras interactivas.

Ao contrário, encontramos na Internet o *website* da agência madeirense, Blandy Travel, que funciona como *infomediador*, ou seja, trata-se de uma organização que agrega e estrutura informação para que possa ser facilmente interpretada e utilizada pelo turista no seu processo de decisão. Este mesmo *website* não permite a compra *online* nem a consulta de brochuras interactiva. Para além de que no canto direito, existem os produtos turísticos existentes, no entanto não é possível clicar, o que poderá significar que esta área está a ser desenvolvida, ou seja, está em construção.

⁴¹ *eBooker*, determina o consumidor que pretende realizar uma viagem mas que para além de realizar a pesquisa através dos *websites* da especialidade reserva pela mesma via.

⁴² *Dynamic Packaging*, significa que o cliente através de um *website* adiciona os serviços e/ou produtos que pretende para a viagem, compondo desta forma um pacote de viagens, simplesmente organizado pelo próprio.



Outro caso de infomeiação, é a agência de viagens madeirense Windsor, que tem como principal actividade o *Outgoing/Incoming*, no entanto ao contrário da agência Blandy, este *website* permite algumas funcionalidades de apoio ao consumidor, para além da informação institucional da empresa, existe uma galeria de imagens da Ilha da Madeira que o turista pode descarregar para utilização.



Uma agência, também madeirense, que realiza desde o início da página, a distinção entre as duas actividades *Incoming/Outgoing*, é a agência Intertours, que permite desde cedo a selecção pelo *eLooker*⁴³ mas que não permite a compra *online*, caso pretenda conhecer a Madeira (*Incoming*) ou o Mundo (*Outgoing*).

No entanto esta mesma organização tem muita informação relativamente a pacotes turísticos, mas não permite a compra *online*, aliás se clicarmos em prosseguir temos de preencher um formulário que posteriormente será enviado para a agência, para o cliente ser contactado pela mesma. O *website* tem um *layout* apelativo, no entanto não permite a compra *online*.

⁴³ *eLooker*, determina o consumidor que pretende realizar uma viagem mas que pesquisa nos *websites* da especialidade antes de recorrer a um serviço personalizado.



Após observação dos *websites* de algumas agências, optou-se por realizar uma análise detalhada de todos os *websites* das agências de viagens madeirenses, estabelecendo seis critérios de acordo com (Pronto, João, 2008). Cada um dos parâmetros é avaliado de acordo com um conjunto de características previamente definidas:

Qualidade do Design (ponderação 15 pontos)	eNavegabilidade e Organização (ponderação 25 pontos)	eConteúdos (ponderação de 15 pontos)	eCommerce (ponderação de 20 pontos)	Website (ponderação de 10 pontos)	eTecnologia (ponderação de 15 pontos)
Formato da página	Identificação dos <i>links</i>	Profundidade e clareza da informação	Capacidade ou não de realizar reservas <i>online</i>	Determinação dos objectivos da empresa	Funcionalidade dos gráficos
Design atractivo e consistente	Mobilidade de página para página	Rigor de informação		Opções de idiomas	Enfoque no utilizador
Texto legível	Interactividade	Actualidade da informação		Endereço adequado	Requisitos informáticos inovadores
Originalidade e de apresentação	Organização lógica de conteúdos	Contactos da Empresa		Divulgação das últimas notícias	Elementos para download
Frame / layout	Existência de pesquisa avançada	<i>Links</i> para desenvolvimento dos conteúdos		Permite copiar, imprimir, enviar e gravar informações	Fornecimento alternativo a gráficos, legendas das imagens
Ferramentas multimédia	Ajuda ao utilizador	Detalhes sobre a empresa			Funcionalidade de todos os <i>links</i>
	Carregamento dos gráficos				
	Temporização aceitável				
	Facilidade de utilização por crianças, idosos e deficientes				

Nota: O Professor nas aulas não explicita todos os critérios por forma a promover o debate.

De acordo com o estudo realizado foi possível determinar que existem algumas agências que lideram no mercado *online*, através dos *websites*, nomeadamente a Geotur, que apesar de ser um site nacional, permite uma série de funcionalidades úteis ao utilizador, seguindo-se a Abreu, a Interpass e a Porto Santo Line, sendo que a última é a única madeirense.

As agências que se encontram no gráfico sem qualquer pontuação, são as que têm um *website*, que simplesmente está em construção ou onde não é possível navegar.

Análise às agências de viagens madeirenses de acordo com a presença *online*.

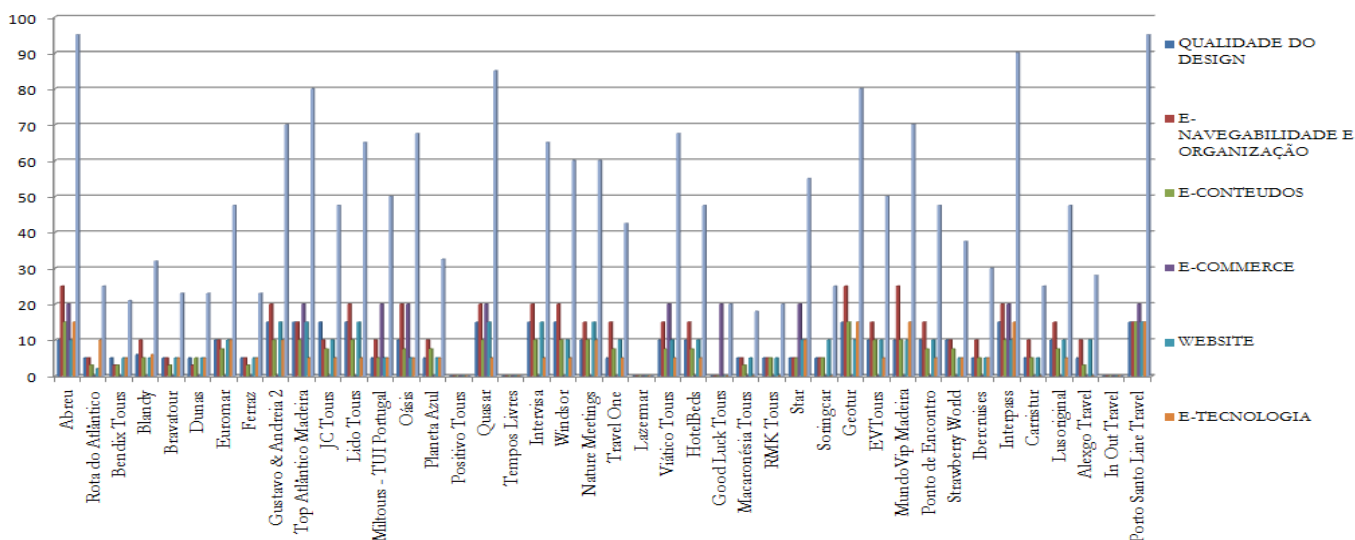


Figura 58 – Análise às agências de viagens madeirenses de acordo com a presença *online*.

É possível ainda verificar através desta análise, que existe um longo caminho a percorrer nomeadamente na presença *online*, as empresas regionais que estão representadas na Internet, têm um *website* muito fraco, quase arcaico ou simplesmente possuem um *website* meramente informativo que apenas serve ao *e-Looker* e não o *e-Booker*.

Ainda numa perspectiva comercial, as organizações ainda não investiram o suficiente para marcar a presença no mercado electrónico, de acordo com esta disparidade de resultados. Os *websites* melhor classificados, exceptuando um ou dois exemplos, são *websites* institucionais nacionais, ou seja, não é da agência específica do Funchal, mas sim da marca, como por exemplo a Geotur, onde todas as agências localizadas em Portugal têm o mesmo *website*.

A utilização de grandes bases de dados e a gestão electrónica que facilita a Internet está a criar um valor acrescentado a esta aposta. Os motores de pesquisa evitam a pesada consulta de grandes catálogos impressos em papel. A enorme quantidade de informação, impossível de gerir pelos colaboradores das agências tradicionais, é oferecida apenas inserindo o nome da cidade de origem e o destino do voo ou simplesmente pelo nome do Hotel.

Algumas empresas *dotcom* exploram as oportunidades deste mercado emergente, no entanto, as empresas tradicionais ainda não estão a explorar seriamente as possibilidades da Internet.

Consultar um voo, ver as distintas rotas e opções, alterar as datas ou até mesmo o destino, ver qual o bilhete mais barato, conhecer as ofertas de hotéis, entre outras funcionalidades, são tarefas que se podem realizar facilmente com a Internet, sem se deslocar fisicamente a uma agência tradicional. A programação e a aquisição de viagens através da Internet são dos serviços mais procurados pelos clientes.

Os elementos interactivos, a actualização diária dos serviços, um design claro e útil para os utilizadores, a possibilidade de reservar e comprar através da Internet são portanto, exigências do actual utilizador. É essencial antes de criar uma plataforma *online*, identificar o nosso cliente, para adaptar o *website* ao cliente.

CAPÍTULO 4
METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO EM TURISMO

4.1 Introdução

O processo de investigação para além de ser uma forma de enriquecimento académico e profissional, pretende com a aplicação dos conhecimentos adquiridos dar um contributo para a área em estudo, neste caso, nas novas tecnologias aplicadas às agências de viagens utilizando uma região como caso de estudo, a Ilha da Madeira.

De acordo com (Matos e Carreira, 1994), um estudo de caso é adequado quando o fenómeno de estudo não se pode isolar do contexto, sendo um meio de investigar fenómenos imersos em unidades sociais complexas que incluem múltiplos elementos potencialmente importantes para a compreensão desse fenómeno, o que corresponde à situação desta investigação.

Neste estudo avalia-se o impacto das novas tecnologias de informação e comunicação (NTIC) nas agências de viagens *online* madeirenses. Numa primeira fase realiza-se um enquadramento do sector turístico a um nível nacional, e posteriormente realiza-se um estudo que pretende dar a conhecer as especificidades do mercado, contrapondo com alguns fenómenos que têm vindo a surgir, nomeadamente a questão da desintermediação das agências de viagens, assim como o seu possível afastamento ou reposicionamento no mercado. Pretende-se assim aprofundar o nível e que tipo de repercussões e/ou impactos relacionados com o surgimento das TIC nas agências de viagens.

No presente estudo procurou-se criar uma estrutura descritiva, factual do objecto de estudo, em que se expressa os acontecimentos no sector turístico assim como as opiniões de alguns intervenientes ao mesmo tempo que se problematiza o seu objecto, interpretando questionários, analisando problemas, confrontando com outras análises.

Este trabalho viveu sobretudo de uma abordagem qualitativa, apesar de também se terem recolhido dados quantitativos, que envolveram o levantamento bibliográfico e documental, entrevistas baseadas num inquérito por questionário e consequente observação e avaliação de *websites*. A abordagem quantitativa permitiu observar as tendências maioritárias, o peso das opiniões contrárias, que permitiram compreender e aprofundar algumas das perspectivas dos intervenientes.

De acordo com (Holloway, 1999), os investigadores usam as abordagens qualitativas para explorar o comportamento, as perspectivas e as experiências das pessoas que eles estudam. A base da investigação qualitativa reside na abordagem interpretativa da realidade social.

Nas investigações qualitativas e de acordo com (Bogdan e Biklen, 1997) as características mais comuns são:

- O investigador é o instrumento principal;
- A investigação qualitativa tende a ser mais descritiva;
- Há na investigação qualitativa mais interesse pelo processo do que pelos resultados ou produtos;
- Os investigadores qualitativos tendem a analisar os dados indutivamente;
- O significado é de importância vital para as abordagens qualitativas;
- É indutiva, isto é, o pesquisador desenvolve conceitos, ideias a partir de padrões encontrados nos dados.

O processo de planeamento exploratório decorreu em três fases de acordo com o que se observa do gráfico.

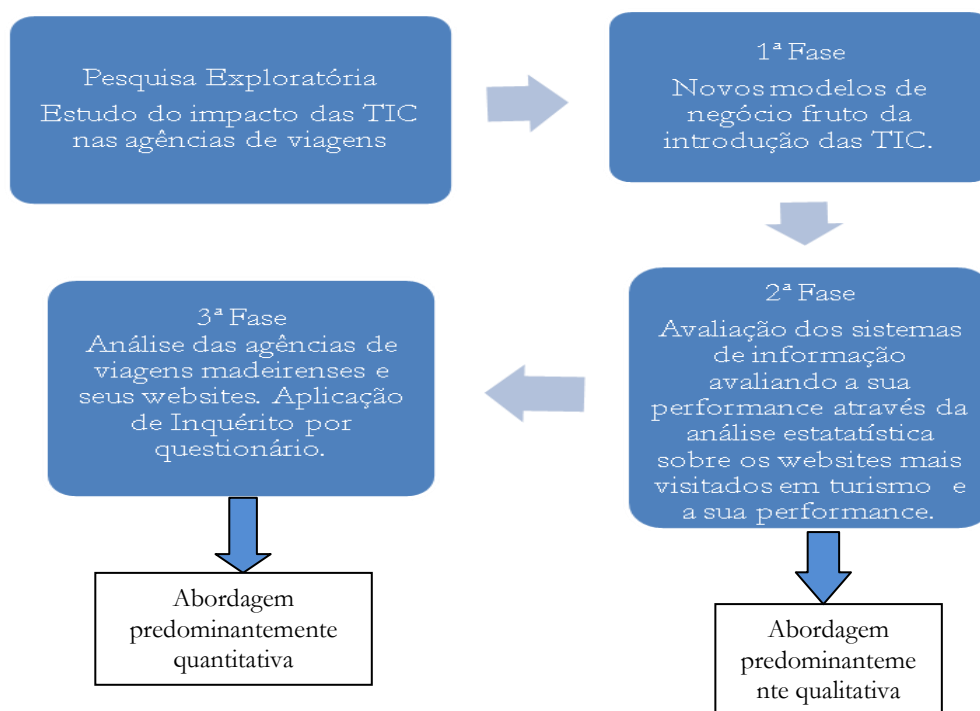


Figura 59 – Etapas do planeamento da pesquisa.

4.2 Modelos e Processos de Investigação

As ciências sociais de acordo com (Quivy e Campevhoudt, 1992) permitem compreender melhor os significados de um acontecimento ou de uma conduta, fazer inteligentemente o ponto da situação, captar com maior perspicácia nas lógicas do funcionamento de uma organização, reflectir acertadamente sobre as implicações de uma decisão política, ou ainda compreender com maior nitidez como determinadas pessoas apreendem um problema e tornar visíveis alguns dos fundamentos das suas representações.

A obra deste autor (Vilela, 2009), permite desenvolver o procedimento científico da investigação social em três momentos distintos:

1. A ruptura, onde se rompe com os preconceitos e as falsas evidências;
2. A construção, que consiste em erguer as proposições explicativas de um determinado fenómeno a estudar e as consequências que logicamente daí advêm, assim como a respectiva experimentação;
3. A verificação, onde deve proceder-se à análise dos factos

Importa salientar que os três momentos não são independentes, constituem-se mutuamente e estão em permanente interacção.

Para tal, é necessário percorrer as sete etapas da metodologia:

Etapa 1 – A pergunta de partida:

Nesta etapa, é necessário ter em conta que a formulação da pergunta de partida, deve ser clara, ou seja, deve ser precisa e concisa ao mesmo tempo, deverá também ser exequível e realista, deverão ser considerados elementos de resposta válidos e por último deverá ser pertinente, nunca se poderá subentender por exemplo uma atitude moralista, ou de juízo de valor, deverá ter apenas um sentido.

Etapa 2 – A exploração: as leituras; as entrevistas exploratórias:

Após a formulação da pergunta de partida, importa conseguir qualidade de informação, definir como abordar o tema, ou seja, comporta as operações de leitura, que pretendem assegurar a qualidade da problematização. Seguindo-se posteriormente as entrevistas exploratórias e alguns métodos de exploração complementares.

Etapa 3 – A problemática:

Consiste na abordagem ou perspectiva teórica que se pretende adoptar para tratar o problema formulado pela pergunta de partida. Após a leitura e as entrevistas pretende-se construir a problemática com base no confronto crítico com as diferentes perspectivas que se afiguram como sendo possíveis. Pretende-se nesta etapa formular a pergunta que estrutura finalmente o trabalho, os conceitos fundamentais e as ideias gerais que inspiram a análise.

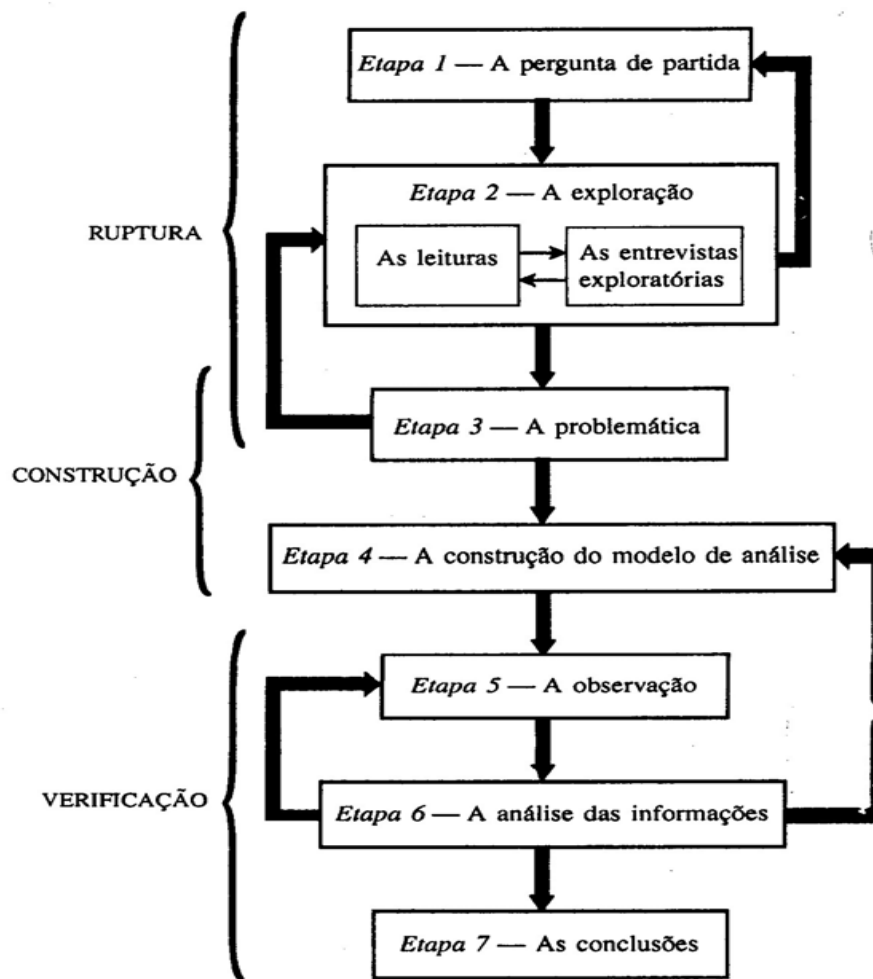


Figura 60 – Etapas da Metodologia (Hill e Hill, 2000).

Etapa 4 – A construção do modelo de análise:

Nesta fase, todo o trabalho exploratório introduziu perspectivas e ideias que deverão ser traduzidas numa linguagem e formas que permitam a realização de um trabalho sistemático de análise e recolha de dados de observação ou experimentação. Constitui a ponte entre a problemática fixada e o trabalho de elucidação sobre um campo de análise restrito e preciso.

Etapa 5 – A observação:

Engloba o conjunto de operações através das quais o modelo de análise (constituído por hipóteses e conceitos) é submetido ao teste dos factos e confrontado com os dados observáveis.

Etapa 6 – A análise das informações:

Nesta etapa pretende-se a análise das informações, cujo objectivo é a verificação empírica, seguindo-se a interpretação de factos inesperados e rescisão ou ajustamento das hipóteses.

Etapa 7 – As conclusões:

Esta última fase compreende três sub-etapas:

- Retrospectiva das grandes linhas do procedimento, onde se apresentam as características gerais do modelo de análise e das hipóteses de pesquisa, a apresentação do campo de observação, dos métodos utilizados e das observações efectuadas e por último a comparação entre os resultados esperados e os resultados observados, e uma interpretação das principais diferenças;
- Uma apresentação pormenorizada dos contributos para o conhecimento originado pelo trabalho, que envolve novos conhecimentos relativos ao objecto de análise, aqui juntam-se conhecimentos anteriores, se são passíveis de serem corrigidos ou se põem em questão os conhecimentos anteriores;
- Considerações de ordem prática, onde se perspectivam os elementos de análise que têm consequências práticas.

(Hill e Hill, 2000) consideram que existem três tipos distintos de investigação empírica em ciências sociais, destacando:

A investigação pura tem como principal objectivo a descoberta de novos factos (dados empíricos), de modo a testar deduções. Esta só tem interesse intelectual e, na altura da investigação, parece não ter aplicação prática. Reúne como principal objectivo, o enriquecimento da literatura numa área teórica determinada.

O segundo tipo, trata a investigação aplicada, onde também tem como principal objectivo a descoberta de factos novos para testar deduções (hipóteses) realizadas de uma teoria que pode, em princípio, ter aplicações práticas no médio prazo.

Por último considera a investigação aplicável, onde se descobrem novos factos que sejam capazes de resolver problemas práticos a curto prazo.

Estes três tipos de investigação não são tão diferentes como parecem, têm um elemento em comum, são baseados numa revisão da literatura relevante.

De acordo com os mesmos autores (Hill e Hill, 2000), é possível determinar sete etapas que materializam três passos (Planeamento, Acção e Inferência):

1. A literatura

Feita a revisão da literatura e estabelecida a hipótese geral do trabalho, torna-se necessário operacionalizar a hipótese geral e seleccionar os métodos de investigação. Só depois é que se poderá passar à recolha e análise de dados e à apresentação dos resultados. Estes, vão confirmar ou negar a hipótese operacional estabelecida e é esta confirmação ou negação que vai fornecer as conclusões do trabalho empírico. Estas conclusões dão evidência para comentar a literatura (o que é o objectivo principal da investigação).

2. A próxima fase, traduz-se na Hipótese Geral

Trata-se de uma resposta plausível à formulação do problema, esta resposta é o que se chama de hipótese. Realiza a ponte entre a parte teórica e a parte prática. A hipótese deverá ser colocada em termos afirmativos.

3. Os objectivos operacionais

Nesta fase, pretende-se formular um guião que nos permita estruturar o propósito do estudo e o desenvolvimento do trabalho. Este objectivos deverão ser claros e precisos. Podem ser desdobrados em gerais e específicos.

4. Os métodos de investigação

Os autores aqui, revelam que esta fase corresponde às formas de equacionar os problemas de investigação. Referem-se à descrição completa dos procedimentos metodológicos que permitem justificar, em função do problema de investigação e dos objectivos definidos, a qualidade científica dos dados obtidos.

5. A recolha de dados

Os três métodos vulgarmente utilizados para efectuar a recolha de dados que permitem a medição das variáveis são, a consulta de estatísticas ou de base de dados já existente, a entrevista e o questionário. Destes métodos o mais vulgar é o questionário, talvez por ser mais fácil de aplicar e mais fácil de analisar numa maneira quantitativa.

Nesta dissertação, reúnem-se métodos de recolha de informação quantitativa e qualitativa.

6. A análise e interpretação dos dados

Deverá ser realizada de forma descritiva, confrontando os resultados encontrados com o referencial teórico, procurando demonstrar a veracidade das hipóteses e indicar variações. Os resultados devem ser apresentados de forma objectiva, exacta e lógica, sem interpretações ou comentários pessoais. Por exemplo os Capítulos 3 e 5 respectivamente, permitem observações mais importantes que serão objectos de discussão.

7. A análise inferencial

Permite formular conclusões com base nos resultados encontrados na amostra. É classificada, como sendo uma das partes mais importantes da dissertação, tendo em vista demonstrar que as hipóteses, quando colocadas no trabalho foram verificadas e que os objectivos propostos foram cumpridos.

8. As conclusões

Trata-se das conclusões verificadas na pesquisa, apreendem e quantificam os fenómenos, e identificam aspectos, regularidades ou padrões que caracterizam o evento estudado. Aqui pode-se enumerar as limitações do estudo. O Capítulo 5 apresenta o conjunto das conclusões mais importantes, respondendo aos objectivos propostos, sendo uma síntese do que foi defendido.

Abaixo encontra-se a Figura n.º 61 que interpreta a Investigação empírica de acordo com (Hill e Hill, 2000).

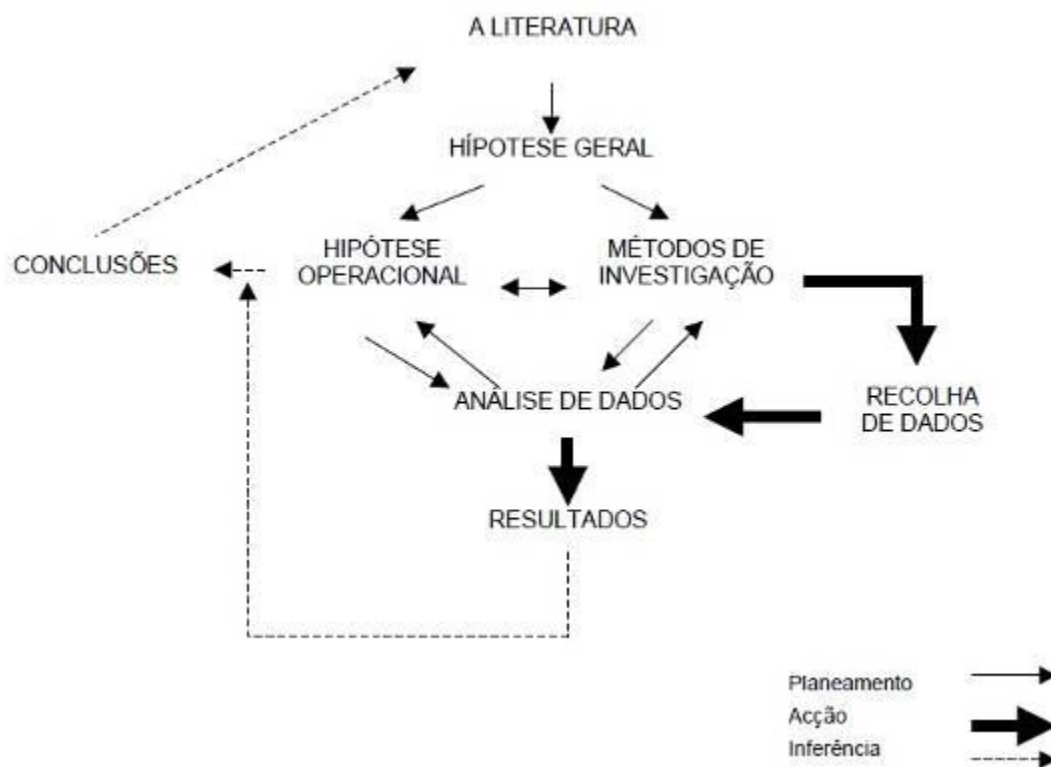


Figura 61 – Figura Empírica (Hill e Hill, 2000).

4.3 Etapas do Processo de Investigação

O surgimento das TIC nas agências de viagens tem revolucionado todo este sector, que até há bem pouco tempo estava definido como sendo uma área de negócio estável e que progredia de acordo com o mercado. Com o impulsionamento da Internet, os paradigmas alteraram-se nas agências, os métodos de trabalho foram reinventados, o produto terá de ser ajustado ao consumidor, antes que este se aperceba da sua necessidade. Ou seja, as agências de viagens têm que se redescobrir e encontrar mais-valias que lhes possam ser úteis na captação e fidelização do cliente.

Esta incerteza, foi o ponto de partida para a investigação deste estudo, que se reparte em 7 etapas, de natureza distinta.

Numa primeira análise, o primeiro elemento é a definição de uma área temática ou problemática.

Segundo (Barros e Lehfeld, 1999) a definição deste tema surgiu com base na minha vida profissional. Neste caso em específico pretende-se estudar a problemática das TIC nas agências de viagens *online* madeirenses.

Pretende-se determinar quais os impactos que as TIC têm nas agências de viagens. Após a definição desta problemática, formula-se o planeamento do problema. A formulação deste problema reveste a forma de uma pergunta cuja resposta só poderá obter-se depois de realizada a investigação.

O problema em estudo que é analisado na segunda etapa, revela-se na mutação do mercado e na consequente reestruturação das agências de viagens, face a este novo instrumento, presente em todo o mercado digital e sua importância.

A necessidade de formulação deste problema, de acordo com (Polit e Hungler, 1995), o investigador também sofre influências do seu meio cultural, social e económico, as principais fontes do problema são:

- A experiência (na actividade profissional representa uma riqueza de problemas relevantes e interessantes, pois a sua solução contribuirá para a melhoria do desempenho).

Para esta formulação do problema de investigação, (Quivy, 1998) recomenda a precoce constituição de um corpo de perguntas de um conjunto de hipóteses, que delimitam o objecto de estudo, considerada como sendo a terceira fase.

Ainda de acordo com (Becker, 1997), existem outros critérios úteis para a formulação do problema, nomeadamente a familiaridade com o objecto de estudo. Segundo (Polit e Hungler, 1995) a formulação do enunciado de um problema de investigação deve utilizar as seguintes premissas:

- Identificar o domínio da investigação que nos interessa;
- Formular o problema com uma pergunta, facilita a delimitação do que efectivamente se deseja pesquisar;
- Consultar bibliografia para verificar o estado dos conhecimentos sobre o domínio e pensar o modo de formular o problema;
- Delimitar o problema a uma dimensão viável;

- Clarificar, os termos devem ser concisos e claros.

A necessidade de formulação deste problema, as agências têm demonstrado fraquezas pretendemos responder com as oportunidades que as TIC poderão trazer aos novos modelos de negócio.

A quarta etapa, trata a delimitação da investigação, que inclui a definição dos objectivos, gerais e específicos, da dissertação em questão.

Assim, determina-se os seguintes *Objectivos Gerais*:

- Identificar o impacto das TIC nas agências de viagens *online* madeirenses;
- Definir se estamos em presença de uma ameaça ou de uma oportunidade.

Objectivos Específicos:

- Através de um inquérito por questionário elaborado com 10 questões será possível avaliar o impacto e a postura que assumem as agências de viagens *online* madeirenses, contando com um universo de 64 empresas e uma amostra de 30 agências inquiridas;
- Com a interpretação dos dados é possível realizar um estudo estatístico dos mesmos, tendo em conta a totalidade das respostas, bem como a comparação entre dados, que posteriormente servirão para responder às hipóteses colocadas.

Uma vez delineados objectos deste estudo é necessário construir um referencial teórico para a problemática tratar. Implica a revisão e a organização dos conhecimentos prévios disponíveis sobre o tema, no que se refere particularmente ao problema que se define e ao ponto de vista que se assumiu perante este.

Neste estudo, para além de uma abordagem conceptual sobre o Turismo em Portugal, delimitando a Ilha da Madeira como principal caso de estudo. Contrapondo com conceitos já estudados sobre o tema, nomeadamente, os termos como desintermediação, intermediação e reintermediação, complementando com uma análise factual sobre alguns estudos sobre os canais de distribuição pretendeu-se delimitar o problema elaborando um quadro conceptual.

A quinta etapa, a que o autor (Polit e Hungler, 1995) chama de estudo concreto, cumpre a função de complementar-se com o marco teórico.

Tem por missão determinar o modo como o problema terá de ser verificado. Assim, se estabelece o critério geral da comprovação, o sistema de aproximação à realidade específica considerada.

Nesta dissertação tratou-se de estudar a Internet nas agências de viagens, realizando um estudo sobre o seu posicionamento *online* e se permitem ou não a compra através deste canal, contrapondo com um estudo de todas as agências de viagens madeirenses de acordo com os 5 critérios previamente estabelecidos.

A sexta e sétima fase, são a continuação operativa do marco teórico, e do estudo, respectivamente. A obtenção de indicadores, chamada também de operacionalização, tem por objectivo a procura de elementos concretos, empíricos, que permitem traduzir e medir na prática os conceitos que se definiram teoricamente. As técnicas de recolha de dados são a realização instrumental do estudo escolhido. Ambos os elementos se sintetizam na

elaboração de determinados instrumentos de recolha de dados. O instrumento utilizado neste estudo, foi o inquérito por questionário.

Este instrumento foi utilizado, para reconhecer características no comportamento das pessoas, ou melhor, nas agências de viagens, perguntando-lhes directamente as questões relacionadas.

Após o inquérito por questionário, retiraram-se conclusões que correspondem aos dados recolhidos. Os inquéritos foram feitos através da técnica do questionário. Finalmente, com os dados recolhidos, retomou-se o trabalho teórico para obter deles a resposta ao problema previamente definido. Deste modo é necessário analisar criticamente a informação, proceder à sistematização e sintetização, e chegar às conclusões globais de acordo com os dados disponíveis. Estamos assim, no momento final da investigação, a que se designa síntese.

De acordo com o autor (Polit e Hungler, 1995), nenhuma investigação resolve completamente o problema formulado. Geralmente a resposta é parcial, devido à existência de certos elementos de confusão ou, na maioria dos casos, a resposta eficaz de um problema implica o aparecimento de novos problemas que necessitam de investigação.

Para (Wood e Haber, 2001) é fundamental que as hipóteses sejam convenientemente formuladas. Os elementos essenciais para formular uma hipótese são:

- Os enunciados de relações, as hipóteses enunciam-se sob a forma declarativa e descrevem as relações entre duas ou mais variáveis;
- O sentido da relação, este sentido é expresso através dos termos: mais que, maior que, diferente de, ligado a, entre outros;
- A verificabilidade, uma hipótese deve conter variáveis que sejam observáveis, mensuráveis e possíveis de serem analisadas;
- A consistência teórica, a hipótese deve estar relacionada com a fundamentação teórica e com os resultados esperados da investigação;
- A plausibilidade, a hipótese deve ser plausível, pertinente em relação ao fenómeno estudado.

Neste seguimento, e se recuarmos alguns anos, observarmos no cenário empresarial a existência de regras nos negócios, quando algum *player* o infringia imediatamente seria identificado e penalizado por essa infracção. Eram épocas em que um simples aperto de mão selava um negócio que posteriormente era confirmado por escrito. Nos dias de hoje, não existem regras de conduta definidas rigorosamente. O objectivo é ganhar quota de mercado a qualquer custo. Por outro lado, o circuito integrado de distribuição do produto turístico estava perfeitamente identificado e com regras bem definidas (o grossista não deveria vender directamente ao publico, o hoteleiro não deveria vender serviços que eram da dita competência do agente de viagens, entre outros). Nos dias de hoje, tudo está alterado, todos podem vender quase tudo. Outra dificuldade que é notória hoje é a comunicação. A Internet e os e-mails vieram facilitar todo o processo, para além da dificuldade cada vez maior das agências transmitirem credibilidade e de serem capazes de fidelizar os seus clientes.

É nesta linha de raciocínio que se esboça um conjunto de hipóteses gerais, assumindo um papel fundamental, porque actua como ponte entre a parte teórica e a parte prática, justificando o trabalho da parte empírica.

- I. O posicionamento das agências de viagens na cadeia de valor deixa de ocupar um lugar de destaque, já que com a Internet o fornecedor passou a estar mais próximo do consumidor, no entanto existe um esforço na reestruturação e definição de um novo posicionamento na cadeia;
- II. A Internet alterou os modelos de negócio das agências de viagens, sendo para tal necessário definir-se cada negócio como *online*, *offline* ou ainda *online/offline*;
- III. As TIC permitem às agências de viagens reformular a gestão e o relacionamento com o cliente impulsionando mecanismos como a *Intranet* e *Extranet*, para que possam assim destacar-se perante outros *players*;
- IV. As agências de viagens têm a possibilidade de reinventar-se através da reintermediação, apoiando-se nas TIC;
- V. As agências de viagens reconhecem a Internet como ameaça ao negócio, ao mesmo tempo que a consideram uma oportunidade.

Os objectivos operacionais que particularizam a hipótese geral são:

Capítulos	Questionário vs Objectivos Operacionais	Hipóteses
<p>Capítulo 2</p> <p>As Agências de viagens e o fenómeno da reintermediação</p>	<p>Tipologia e características das agências de viagens – Q: 1 a 3</p> <p>Intermediação Turística – Q: 4 e 7</p> <p>Reintermediação e os <i>players online</i> – Q: 5 a 6</p> <p><i>eCommerce</i> e a desintermediação – Q: 7</p>	Hipóteses I e IV
<p>Capítulo 3</p> <p>As Agências de viagens e as tecnologias de informação (TIC)</p>	<p>TIC – Q: 8</p> <p><i>Stakeholders</i> e a Internet – Q: 7</p> <p>Sistemas de GDS – Q: 4</p> <p>Agências de viagens madeirenses – Q: 1 a 10</p>	Hipóteses II, III e V

4.4 Métodos de Investigação

De acordo com (Finn, 2000) existem três tipos de pesquisa nas ciências sociais que os investigadores em turismo podem utilizar, o método *survey*, o método experimental e o método etnográfico.

Das tipologias de pesquisa, seguimos uma pesquisa quantitativa, população de 64 agências de viagens, e uma pesquisa qualitativa, de acordo com a análise de *websites* de agências de viagens que tivessem presença *online*, dando enfoque a um conjunto de cinco critérios.

Este último critério de investigação, e de acordo com (Bulmer, 1997) é utilizado para interpretar fenómenos, ocorre por meio de interação constante entre a observação e a formulação conceptual, entre a pesquisa empírica e o desenvolvimento teórico, entre a percepção e a explicação. Apresenta-se como uma entre as diversas possibilidades de investigação. Constitui uma alternativa apropriada nos estádios iniciais de investigação, quando se tem como objectivo explorar o objecto de estudo e delimitar as fronteiras do trabalho.

Ambas as abordagens, quantitativa e qualitativa são complementares e adequadas para minimizar a subjectividade e aproximar o pesquisador do objecto de estudo, respondendo às principais críticas das abordagens quantitativamente, proporcionando maior confiabilidade aos dados, de acordo com (Patton, 2002).

A pesquisa quantitativa considera geralmente a ciência como uma verdade objectiva enquanto a pesquisa qualitativa se centra na experiência vivida e portanto no fenómeno subjectivo.

Na fase seguinte, procede-se à extracção de uma amostra que representa a conduta da população que se pretende estudar, procura-se assim construir uma amostra em que, observando uma porção relativamente reduzida de unidades, obtém-se conclusões semelhantes às que atingimos representando o total da população. Quando uma amostra cumpre esta condição, ou seja, quando reflecte nas suas unidades o que ocorre na população, denomina-se como amostra representativa.

Pormenorizado o planeamento da pesquisa quantitativa, verifica-se que existem vários tipos de amostras com que se pode trabalhar, a amostra aleatória simples, a aleatória sistemática e a estratificada.

1. A amostra aleatória simples, inicia-se elaborando uma lista de todos os elementos que constituem a população, e numerando correlativamente cada um deles. Logo, mediante qualquer sistema (programação de computador) vão-se sorteando os números, até completar a totalidade da amostra que desejamos. Este método garante uma selecção aleatória, mas é uma técnica lenta e difícil, porque estuda grandes populações;
2. A amostra aleatória sistemática, é uma técnica que parte de uma ideia básica muito semelhante à da técnica anterior, requerendo também, neste caso, uma lista completa dos elementos que inteiram a população em estudo. Em vez de proceder à escolha um por um de cada elemento, calcula-se a divisão do número total dos vários elementos que compõem a população pelo número de elementos que pretendemos que integrem a nossa amostra;
3. A amostra estratificada, é utilizada quando a população que se pretende estudar admite uma subdivisão em populações menores, em partes com características

semelhantes às do total da população. Procede-se, assim à subdivisão da população em número finito de estratos homogéneos internamente, mas heterogéneos entre si. É como se fragmentássemos a população em estratos ou categorias de elementos, diferenciando-os de acordo com alguma variável que resulte do interesse para a investigação.

Dadas as características deste estudo, optou-se pela segmentação da amostra aleatória simples, constituindo assim uma amostra de 64 agências de viagens madeirenses.

De acordo com (Kerlinger, 1992), o tamanho da amostra não determina se ela é de boa ou má qualidade. Mais determinante do que o tamanho é a representatividade, ou seja, o grau de semelhança com a população em estudo. Considera-se que a dimensão mínima de uma amostra deve ser de 30 unidades estatísticas. No entanto, o tamanho da amostra depende basicamente:

- Do grau de confiança que se quer obter nos resultados;
- Do grau de pormenor desejado na análise;
- Dos recursos e tempo disponíveis.

Trabalho de campo: Inquérito por Questionário

Segundo (Carmo e Ferreira, 1998), dum maneira geral existem alguns elementos práticos a que o investigador deve dar importância na utilização do instrumento de colheita de dados, o questionário:

1. Apresentação do investigador deve conter os elementos indispensáveis para contabilizar perante o inquirido;
2. A apresentação do tema deve ser feita de maneira clara e simples;
3. A disposição gráfica deve ser tão clara quanto possível e adequada à amostra-alvo;
4. O questionário deve ser alvo de uma rigorosa revisão gráfica, evitando erros ortográficos e sintáticos;
5. O número de folhas deve ser reduzido ao mínimo, para evitar reacções prévias negativas por parte do inquirido.

Neste sentido foi delimitada uma amostra de 64 agências de viagens a serem pesquisadas. Para tal elaborou-se um conjunto de 10 questões relevantes para as agências de viagens, tendo sido enviados 64 inquéritos a um conjunto de balcões de agências de viagens na Ilha da Madeira.

Número de questionários enviados e respondidos.

Total Agências na Ilha da Madeira	Total enviados	Agências Recebidas	% Recebida
64	64	30	46,875

Os canais mais utilizados de apresentação dos questionários foram o e-mail e a entrevista.

O inquérito por questionário antes de ser enviado e realizado, passou e de acordo com (Gil, 1999), pelo chamado pré-teste que tem como finalidade evidenciar possíveis falhas na redacção do questionário, tais como, a complexidade das questões, imprecisão na redacção, inutilidade das questões, exaustão e constrangimentos ao inquirido. O pré-teste foi

realizado a uma pequena amostra de indivíduos pertencentes à população do inquérito por questionário.

Neste pré-teste deve-se verificar que:

- Todas as questões foram compreendidas pelos inquiridos;
- As respostas alternativas às questões fechadas cobrem todas as respostas possíveis;
- Não existem respostas inúteis, inadequadas à informação pretendida, demasiado difíceis;
- Não faltarão perguntas relevantes;
- Os inquiridos não considerarão o questionário demasiado longo, aborrecido ou difícil.

Para a elaboração do questionário, previu-se e considerou-se o objectivo da pesquisa. Os questionários foram enviados por e-mail para as agências de viagens, tendo o processo decorrido em duas fases, numa primeira o número e tipologia de agências de viagens que se pretendeu atingir e numa segunda fase, a escolha do horário mais apropriado, para o preenchimento, não interrompendo nem prejudicando o trabalho dos profissionais.

4.5 Análise dos Dados e discussão dos resultados

Finalizada a fase de recolha de dados, o investigador ficará na sua posse, e a partir deles será possível retirar conclusões gerais destinadas a esclarecer o problema formulado no início do trabalho. Mas esse conjunto de dados, por si só, não nos dirá em princípio nada, não nos permitirá alcançar nenhuma conclusão se, previamente, não os organizarmos e ordenarmos. São estas acções que integram o chamado processamento de dados.

Este tipo de operação efectua-se naturalmente, com toda a informação numérica resultante da investigação. Esta análise pode apresentar-se num conjunto de quadros, tabelas e gráficos, nos quais se mostram as percentagens dos respectivos dados.

Segundo (Huot, 2002), que define estatística descritiva como o conjunto das técnicas e das regras que resumem a informação recolhida de uma amostra ou de uma população, sem distorção nem perda de informação.

O processamento, foi apoiado numa ferramenta estatística, o Excel, parte para a análise estatística e quadros ilustrativos, como para os enunciados teóricos, e para a verificação empírica.

4.6 Avaliação Metodológica e Conclusão

Esta é a última etapa do trabalho de investigação devendo formular cada conclusão e propor recomendações para estudos futuros. De acordo com (Quivy e Campevhoudt, 1992) este momento compreende três partes:

- 1ª Retrospectiva das grandes linhas de procedimento;
- 2ª Novos contributos para os conhecimentos;
- 3ª Perspectivas práticas.

Em função da novidade do tema e talvez do respeito que o mesmo transmite às agências de viagens, importa referir os pontos fortes e menos fortes da investigação, ou melhor, das metodologias apresentadas. Pretende-se determinar o impacto das TIC nas agências de viagens *online* madeirenses, necessitando para tal um elevado número de dados estatísticos recorrendo a diversas fontes de modo a permitir um enquadramento genérico e posteriormente operacional.

Assim, destacam-se como principais obstáculos:

- Fraca participação do *trade*, no sentido em que foi necessário realizar entrevistas, telefonar, perguntar para que pudessem contribuir para o preenchimento do questionário, notando-se até um certo receio na resposta às questões;
- O variado número de fontes também não facilitou o trabalho, a pesquisa constante de artigos, entrevistas, da actualidade que abordassem o tema das TIC, entre outras;
- A actualização e a limitação de alguns organismos oficiais na actualização, por exemplo, das listagens das agências de viagens na Ilha da Madeira;
- A inexistência de informação tratada, sobre a população, por exemplo, se o número de passageiros chegados ao aeroporto da Madeira, realizaram a sua reserva através da Internet ou por intermédio de uma agência de viagens.

Dos aspectos positivos enumera-se:

- A quantidade de informação que foi possível retirar do questionário;
- A bibliografia existente sobre o tema, como Buhalis, Poon, entre outros que apresentam perspectivas distintas e já verificadas noutros países;
- A força que a Internet assume e como as agências estão a reagir perante este fenómeno;
- A emergência do mercado digital em detrimento do tradicional;
- A preocupação dos agentes de viagens nesta temática.

Num futuro próximo, poderia ser benéfico um estudo aprofundado nas seguintes vertentes:

- Possibilidade de desenvolvimento de um *software* que permita a um cliente penetrar num sistema interno próprio de uma agência de viagens, onde seja possível realizar reservas, pesquisas de uma forma controlada e sempre através da mesma marca;

- Determinar quais os factores que levam à reintermediação e como as agências poderão chegar até lá.

Este capítulo também pretendeu demonstrar que o inquérito por questionário cumpriu com os objectivos propostos para a efectivação da pesquisa.

Foi também possível verificar que cada agência de viagens encara a Internet de perspectivas distintas, pelo facto da sua presença ser *online* ou *offline*, e que este impacto difere de empresa para empresa. Estes impactos das TIC atingem diferentes níveis e distintos impactos de acordo com a empresa em questão.

Naturalmente, as conclusões desta dissertação estarão limitadas à informação seleccionada. Deve ainda ser salientado que os dados observados ao longo deste processo de investigação reflectem a posição dos autores.

Consciente deste facto, apresentaram-se sempre que possível, várias versões da mesma temática de forma a apresentar posteriormente uma interpretação dos factos, onde foi fornecido um contributo pessoal e original.

CAPITULO 5

ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Notas Introdutórias

Portugal no início do século XXI permanece basicamente uma economia proto-industrial não se tendo afirmado ainda como economia informacional. No entanto, há sinais claros de uma transição, embora de carácter incipiente e de resultados largamente em aberto, mas tal processo tem estado longe de ser linear, isento de obstáculos e contradições e acima de tudo, longe do determinado. Portugal encontra-se num momento de transição associando traços e dinâmicas de modernidade a vestígios de uma sociedade arcaica, que tendem a persistir e a obstruir algumas das transformações em curso. Enfrenta, por um lado, muitos novos desafios e paradoxos das sociedades modernas.

A expressão “Sociedade da Informação”, refere-se a um modo de desenvolvimento social e económico em que a aquisição, armazenamento, processamento, valorização, transmissão, distribuição e disseminação de informação conducente à criação de conhecimento e à satisfação das necessidades dos cidadãos e das empresas, desempenham um papel central na actividade económica, na criação de riqueza, na definição da qualidade de vida dos cidadãos e das suas práticas culturais. A sociedade da informação corresponde por conseguinte, a uma sociedade cujo funcionamento recorre crescentemente a redes digitais de informação. Esta alteração do domínio da actividade económica e dos factores determinantes do bem-estar social é resultante do desenvolvimento das novas tecnologias da informação, do audiovisual e das comunicações, com as suas importantes ramificações e impactos no trabalho, na educação, na ciência, na saúde, no lazer, nos transportes e no ambiente, entre outras.

De acordo com a (EUROSTAT, 2008), e tendo em conta o estudo realizado, 91%, 87% e 26% das pessoas (dos 16 aos 74 anos) com, respectivamente, educação superior, secundária, e de 9.º ano de escolaridade ou inferior, utilizam a Internet. Portugal ocupa nestes indicadores, respectivamente o 10.º, 5.º e 19.º lugar na União Europeia, nas pessoas com educação secundária apenas abaixo da Holanda, Luxemburgo, França e Suécia. Os valores destes indicadores para Portugal são superiores às médias da União Europeia (UE) para pessoas com educação superior e com educação secundária, dado que estas médias são 89% e 67%, respectivamente, neste último caso com uma grande diferença.

Ainda de acordo com a mesma fonte, 92%, 90% e 30% das pessoas (dos 16 aos 74 anos) com, respectivamente, educação superior, secundária, e de 9.º ano ou inferior, utilizam computador. Portugal ocupa nestes indicadores, respectivamente o 10.º, 5.º e 19.º lugar na União Europeia. Mais uma vez os valores destes indicadores para Portugal são superiores à média europeia registada.

No que se refere às empresas, que desempenham um papel fundamental no desenvolvimento da Sociedade de Informação, por um lado permitem o acesso e utilização das tecnologias de informação e comunicação, que funcionam como um importante motor para a área empresarial. Por outro lado, a introdução das TIC nas empresas poderá corresponder a resultados significativos em termos de aumento da competitividade das mesmas no conjunto da economia.

Agregados domésticos com ligação à Internet (2002 a 2008)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
UE27	x	73	79	79	80	80
Suécia	93	95	93	94	95	95
Finlândia	90	92	91	92	94	94
Dinamarca	90	92	93	93	92	94
Países Baixos	76	78	84	89	90	94
Áustria	83	88	87	91	89	92
Reino Unido	82	87	89	91	91	91
Alemanha	86	87	89	89	92	89
Bélgica	76	81	80	83	87	89
República Checa	75	78	81	83	84	86
Eslovénia	x	78	77	76	84	84
Irlanda	77	74	77	78	81	83
Estónia	x	65	71	75	80	83
Itália	71	69	78	77	80	81
Eslováquia	x	66	73	72	78	78
Chipre	x	70	72	73	76	77
Polónia	x	66	71	76	75	77
Luxemburgo	73	67	71	72	70	77
Lituânia	x	52	55	62	66	73
Malta	79	X	70	70	74	72
Espanha	53	58	59	67	67	72
França	43	X	X	77	81	71
Portugal	42	50	56	57	65	68
Hungria	x	43	55	55	66	65
Letónia	x	46	47	52	58	61
Bulgária	x	34	37	46	51	48
Roménia	x	24	X	35	38	37
Grécia	72	69	75	75	73	x

Figura 62 – Agregados domésticos com ligação à Internet, (EUROSTAT, 2008).

**Empresas com presença na Internet, por dimensão na União Europeia (%
empresas com 10 ou mais pessoas ao serviço)**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
UE27	x	x	40	48	49	54	60
Países Baixos	58	61	X	78	80	83	86
Suécia	x	x	X	73	77	79	84
Dinamarca	56	64	69	75	79	78	82
Luxemburgo	40	45	59	65	70	75	80
Alemanha	46	54	60	62	67	71	75
Finlândia	44	47	51	54	65	69	72
Reino Unido	50	55	56	60	63	67	71
Áustria	33	37	45	47	52	60	69
França	23	31	34	x	41	49	62
Eslovénia	x	x	47	48	54	58	59
Malta	x	x	X	41	x	54	59
Estónia	x	x	31	39	46	53	58
Eslováquia	x	x	23	23	27	46	58
Letónia	x	x	15	31	42	51	53
Espanha	x	28	34	36	39	45	51
Lituânia	4	6	12	16	35	44	51
Polónia	x	x	26	30	36	41	48
Portugal	15	22	26	31	35	40	46
República Checa	x	15	19	19	29	35	46
Chipre	x	x	53	32	37	39	43
Itália	34	32	34	39	40	43	42
Grécia	12	16	17	22	23	25	31
Roménia	x	x	6	X	14	22	30
Bulgária	x	x	10	X	17	19	25
Bélgica	x	x	X	50	54	60	X
Irlanda	x	36	40	47	50	57	X
Hungria	x	x	14	22	32	38	X

Figura 63 – Empresas com presença na Internet, por dimensão na União Europeia, (EUROSTAT, 2008).

Analisar significa decompor um todo em partes constituintes. A actividade oposta, e complementar, a esta é a síntese, que consiste em explorar as relações entre as partes estudadas e proceder à reconstituição da totalidade inicial. A análise de dados não é uma actividade improvisada, pelo contrário, a análise surge mais do marco teórico delineado que dos dados concretos, obtidos e todo o investigador que domine o seu tema e trabalhe com rigor deverá ter uma ideia precisa de quais serão os alinhamentos principais da análise que terá de efectuar antes de começar a recolher os dados.

Quanto ao futuro do turismo, espera-se que seja altamente promissor desde que haja a já referida capacidade de adaptação e de constante inovação. Uma coisa temos certa, o número de viajantes tem vindo a aumentar ao longo dos anos o que poderá querer dizer alguma coisa, ou será apenas o fenómeno das *low cost* que está a influenciar este

comportamento? O turismo é uma actividade demasiado importante para a económica nacional, por esse motivo espera-se que esteja em constante crescimento. O futuro terá de ser optimista, porque ainda existem múltiplas possibilidades de exploração e nichos de mercado por desenvolver. As oportunidades surgirão, no entanto apenas algumas empresas serão capazes de dar resposta a essas necessidades, nomeadamente aquelas que forem capazes de adaptar-se e inovar ao longo das décadas de acordo com as variações no sector turístico.

No que se refere à Internet, julga-se que as novas tecnologias são bem-vindas no sector do turismo, representam em grande parte para os operadores um impulsionador das vendas através dos sites, que têm vindo a subir nos últimos anos. Outra vantagem enunciada desta ferramenta é o facto do B2B (Business-to-Business) permitir libertar recursos tradicionalmente dedicados aos departamentos de reserva e, assim direccionar esforços para outros departamentos, como seja o controlo e gestão da ocupação de voos, e o aspecto comercial, entre outros, e obter conseqüentemente melhores resultados económicos. É um instrumento facilitador nas tarefas do quotidiano por um lado e, por outro, um meio tecnológico que integramos, sempre que possível, no desenvolvimento de ferramentas facilitadores na gestão da empresa e no sistema de reservas *online* para os agentes de viagens.

As TIC introduzem grandes melhoramentos na política interna de uma organização. Sistemas internos e *Intranets* são instrumentais na maximização da eficiência da administração de uma agência de viagens. Pela integração do seu *back-offices*, i.e., contabilidade, monitorização das comissões, pessoal e com o seu *front-office*, i.e., história dos clientes, desenvolvimento do itinerário, emissão e comunicação com os fornecedores, as agências conseguem reunir significativas sinergias, eficiência e redução de custos. Um elevado número de agências de viagens tem desenvolvido software específico para tentar atingir a optimização da eficiência.

Com a Internet, é esperado que os intermediários do turismo alterem dramaticamente o seu papel, assim como as agências de viagens em particular. Até há bem pouco tempo, as agências de viagens encaravam o papel de *broker* dos serviços turísticos, assim como eram encaradas como um interface entre a indústria e os consumidores. Muitas vezes as agências de viagens são encaradas como escritórios para reservas, em vez de consultores de viagens, e na sua grande maioria o consumidor é muito mais informado que os próprios funcionários da organização. No entanto, e já que a Internet por um lado permite que os destinos e os seus *stakeholders* promovam os seus produtos *online* e por outro lado permite aos consumidores o desenvolvimento e a compra dos seus próprios itinerários *online*, o futuro das agências de viagens é questionável. A elevada dependência na informação e comunicação por parte das agências de modo a desenvolverem o seu papel, combinando com a relutância quanto às TIC que surgem no mercado, provoca um estado de vulnerabilidade por parte das agências. Uma ameaça para a desintermediação é de facto evidente, reforçada pelo número de desenvolvimentos e tendências a que temos assistido no mercado.

5.2 Caracterização das Agências Inquiridas

O Inquérito por questionário utilizado para a dissertação seguiu o seguinte modelo:

INQUÉRITO SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS NOVAS TECNOLOGIAS NAS AGÊNCIAS DE VIAGENS MADEIRENSES

Inquérito anónimo e utilizado apenas para fins académicos

DATA: _____

1 – A actividade da sua empresa opera maioritariamente em que mercado?

Incoming Outgoing Incoming-Outgoing Auto-carristas

2 – Quantos funcionários dispõem a sua empresa?

1- 5 6- 10 11- 20 21- 30

3 – Há quantos anos a sua empresa opera no mercado?

1- 5 anos 6- 10 anos 11- 20 anos + 21 anos

4 – Qual o sistema de reservas que utiliza (GDS)?

Galileo Amadeus Sabre Outros

5 – A sua empresa dispõe de um site na Internet?

Sim Não

6 – O site da sua empresa permite a compra *online*?

Sim Não

7 – A sua empresa utiliza a Internet para que fins? (escolha múltipla se necessário)

Informativo Pesquisa de preços da concorrência Procura de fornecedores Reserva de voos low-cost para clientes eCommerce

8 – A formação e aposta nas novas tecnologias é importante para a sua empresa?

Sim Não

9 – Quantas acções de formação coloca à disposição dos seus funcionários anualmente?

0 1-5 6-10 11-20 21-30

10 – A sua empresa considera a Internet como: (escolha múltipla se necessário)

Uma ferramenta útil Uma ameaça ao negócio das agências
Um meio complementar de obtenção de informação Sem qualquer relevância
Uma potencial fonte de receitas

De acordo com a nossa amostra, pode-se verificar que grande parte são agências de viagens *Incoming/Outgoing*, representando 56,66%, certamente pela necessidade de apostar em ambas as frentes tentando ao mercado, a percentagem inferior refere-se a agências de *Incoming*, representando apenas 13%.

Actividade das agências de viagens inquiridas na Ilha da Madeira.

Agências	Incoming	Outgoing	Incoming/Outgoing	Auto-carristas
Abreu			1	
Algarve Tours			1	
Ama Viagens		1		
Blandy			1	
Bravatour		1		
Catedral	1			
Euroomar		1		
Ferraz	1			
Festival Tours			1	
Good Luck Tours		1		
Interpass			1	
Intertours			1	
Intervisa		1		
Invitur		1		
JC Tours			1	
Madeira Viagens			1	
Oásis		1		
Panorama			1	
Porto Santo Line		1		
Positivo Tours			1	
Quasar			1	
Rota do Atlântico			1	
Secol			1	
Star		1		
Tellus	1			
Tempos Livres			1	
Top Atlântico			1	
Tui Madeira			1	
Viático Tours	1			
Windsor			1	
TOTAL	4	9	17	0

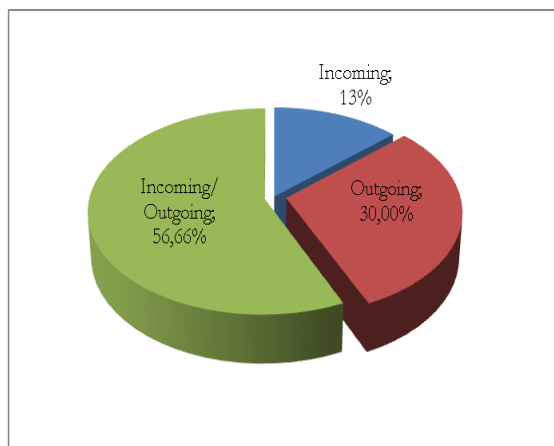


Figura 64 – Actividade das agências de viagens inquiridas na Ilha da Madeira

No que se refere ao número de funcionários nas agências inquiridas, pode verificar-se que 30% das empresas situam-se entre os 11 a 20 funcionários, ou seja, trata-se na sua maioria de empresas de pequena/média dimensão, no entanto é de salientar que 23% das agências inquiridas têm entre 21 a 30 funcionários, conforme se pode observar através do quadro abaixo.

Número de funcionários das agências Inquiridas (Ilha da Madeira)

Número de Funcionários	1 a 5	6 a 10	11 a 20	21 a 30
Abreu			1	
Algarve Tours			1	
Ama Viagens	1			
Blandy		1		
Bravatour				1
Catedral		1		
Euroomar				1
Ferraz		1		
Festival Tours			1	
Good Luck Tours	1			
Interpass	1			
Intertours				1
Intervisa				1
Invitur		1		
JC Tours				1
Madeira Viagens		1		
Oásis			1	
Panorama			1	
Porto Santo Line			1	
Positivo Tours	1			
Quasar			1	
Rota do Atlântico	1			
Secol			1	
Star		1		
Tellus	1			
Tempos Livres		1		
Top Atlântico				1
Tui Madeira			1	
Viático Tours		1		
Windsor				1
TOTAL	6	8	9	7

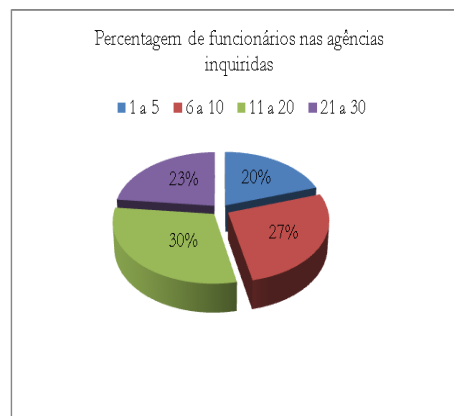


Figura 65 – Número de funcionários das agências Inquiridas (Ilha da Madeira)

No que se refere à antiguidade das agências de viagens inquiridas, 40% já se encontra no mercado há mais de 21 anos, enquanto em segundo lugar, encontra-se empresas de 6 a 11 anos e de 11 a 20 anos. Ou seja, o mercado das agências já este enraizado na Ilha da Madeira, certamente as empresas com maior número de anos já dominam o mercado, no entanto ainda devem enfrentar algumas vicissitudes perante as novas TIC, que abordaremos nas questões seguintes.

Antiguidade das agências Inquiridas

Antiguidade das agências Inquiridas	1 a 5 anos	6 a 10 anos	11 a 20 anos	mais 21 anos
Abreu				1
Algarve Tours			1	
Ana Viagens		1		
Blandy				1
Bravatour				1
Catedral		1		
Furomar				1
Ferraz				1
Festival Tours		1		
Good Luck Tours			1	
Interpass	1			
Intertours				1
Intervis				1
Inviatur			1	
J.C. Tours	1			
Madeira Viagens			1	
Oásis			1	
Panorama				1
Porto Santo Line			1	
Positivo Tours		1		
Quasar		1		
Rota do Atlântico				1
Secol		1		
Star				1
Tellus		1		
Tempos Livres			1	
Top Atlântico				1
Tui Madeira			1	
Viático Tours		1		
Windsor				1
TOTAL	2	8	8	12

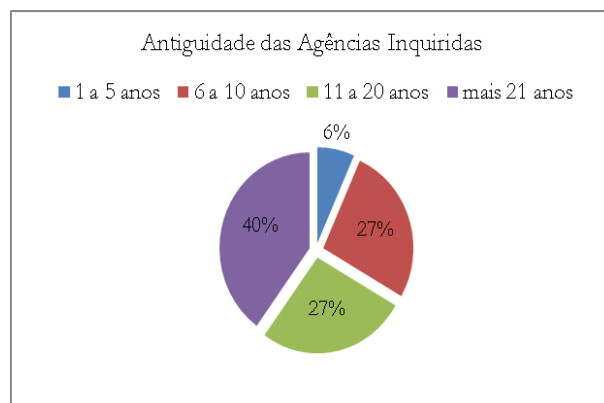


Figura 66 – Antiguidade das agências Inquiridas

No que se refere ao CRS utilizado nas agências pode-se verificar que o mercado é dominado pelo sistema Galileo, representando 57%, seguindo-se o Amadeus e por último outros sistemas.

GDS utilizados pelas agências de viagens Inquiridas

GDS utilizados nas Agências Inquiridas	Galileo	Amadeus	Sabre	Outros
Abreu	1			
Algarve Tours	1			
Ana Viagens		1		
Blandy		1		
Bravatour	1			
Catedral	1			
Furomar		1		
Ferraz	1			
Festival Tours	1			
Good Luck Tours	1			
Interpass	1			
Intertours	1			
Intervis	1			
Inviatur		1		
J.C. Tours		1		
Madeira Viagens		1		
Oásis				1
Panorama	1			
Porto Santo Line				1
Positivo Tours				1
Quasar	1			
Rota do Atlântico	1			
Secol		1		
Star		1		
Tellus		1		1
Tempos Livres	1			
Top Atlântico	1			
Tui Madeira		1		
Viático Tours	1			
Windsor	1			
TOTAL	17	9	0	4

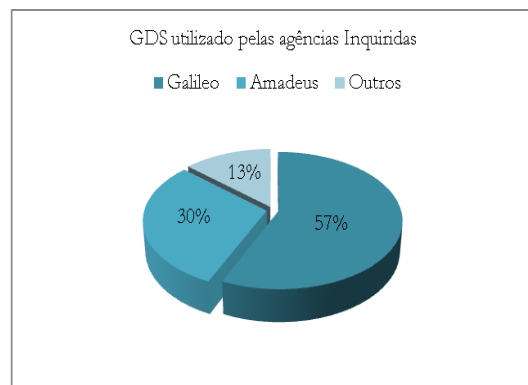


Figura 67 – GDS utilizados pelas agências Inquiridas

Na questão seguinte colocada às agências, sobre a presença ou não na Internet, quase todas assumiram estar no mercado digital, representando desta forma 73%, enquanto 27% das empresas inquiridas não estão sequer na Internet. Este facto leva-nos verdadeiramente a reflectir, que a percentagem de agências *offline* é colossal, com isto não se pretende afirmar que as que dispõem de *website* tenham compras *online*.

Percentagem de Inquiridos com presença *online*

Site na Internet	Sim	Não
Abreu	1	
Algarve Tours		1
Ama Viagens		1
Blandy	1	
Bravatour	1	
Catedral		1
Euromar	1	
Ferraz	1	
Festival Tours		1
Good Luck Tours	1	
Interpass	1	
Intertours	1	
Intervisã	1	
Invitur		1
JC Tours	1	
Madeira Viagens	1	
Oásis	1	
Panorama		1
Porto Santo Line	1	
Positivo Tours		1
Quasar	1	
Rota do Atlântico	1	
Secol		1
Star	1	
Tellus	1	
Tempos Livres	1	
Top Atlântico	1	
Tui Madeira	1	
Viático Tours	1	
Windsor	1	
TOTAL	22	8

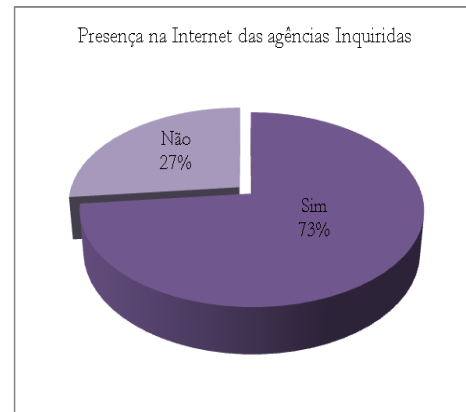


Figura 68 – Percentagem de agências Inquiridas com presença *online*

Após esta análise, a questão que se segue é se de facto as agências inquiridas permitem a compra *online*, apesar de estarem presentes no mercado digital. Observa-se que apesar de estarem na Internet a percentagem que permite compras *online* é reduzida (apenas 37%) como podemos verificar abaixo.

Percentagem de inquiridos que permitem a compra *online* através do *website*

Compra <i>online</i>	Sim	Não
Abreu	1	
Algarve Tours		1
Ama Viagens		1
Blandy		1
Bravatour		1
Catedral		1
Euomar		1
Ferraz		1
Festival Tours		1
Good Luck Tours	1	
Interpass	1	
Intertours	1	
Intervisa		1
Invitur		1
JC Tours		1
Madeira Viagens		1
Oásis	1	
Panorama		1
Porto Santo Line	1	
Positivo Tours		1
Quasar	1	
Rota do Atlântico		1
Secol		1
Star	1	
Tellus		1
Tempos Livres		1
Top Atlântico	1	
Tui Madeira	1	
Viático Tours	1	
Windsor		1
TOTAL	11	19

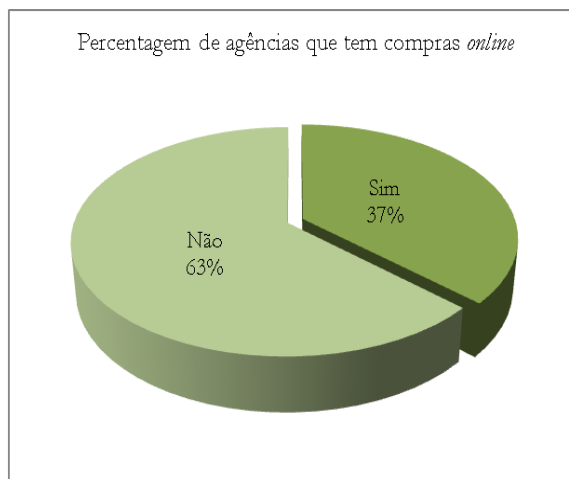


Figura 69 – Percentagem de inquiridos que permitem a compra *online* através do *website*

A questão que se segue foi utilizada, para que fosse possível determinar qual a utilidade que as agências inquiridas dão à Internet e como a utilizam. Assim, é possível quantificar como é que a encaram e se poderá constituir uma ameaça ou uma oportunidade ao negócio das mesmas.

Através do próximo quadro ilustrativo, onde se colocava a questão n.º 7 que perguntava se a empresa em questão utilizava a Internet para que fins, podendo esta optar por 4 respostas distintas. Pode-se observar que as agências consideram a Internet como um meio de obter informação (28%), seguindo-se a reserva de voos *low cost* representando 22%. Facto este, que influencia a resistência à presença *online* e há compra *online*, já que o facto do cliente se poder deslocar a uma agência e realizar a reserva e pagamento de um voo *low cost* com a segurança habitual sem ter que introduzir os dados do cartão de crédito, é sem dúvida uma vantagem.

Utilidade que as agências Inquiridas dão à Internet

Utilidade da Internet	Informativo	Pesquisa de preços da concorrência	Procura de fornecedores	Reserva de voos low-cost para clientes	eCommerce
Abreu	1	1		1	1
Algarve Tours	1				
Ama Viagens	1	1	1	1	1
Blandy	1	1	1	1	1
Bravatour	1				
Catedral	1	1	1	1	
Euromar		1	1	1	
Ferraz	1	1	1	1	1
Festival Tours	1				
Good Luck Tours					1
Interpass	1	1	1	1	1
Intertours	1	1	1	1	1
Intervisa	1		1	1	
Invitur	1	1			
JC Tours	1	1	1	1	
Madeira Viagens	1	1	1	1	1
Oásis				1	1
Panorama	1	1	1	1	1
Porto Santo Line	1				1
Positivo Tours	1				
Quasar	1			1	
Rota do Atlântico	1		1	1	
Secol	1			1	
Star	1	1	1	1	1
Tellus	1				
Tempos Livres	1			1	1
Top Atlântico	1	1		1	
Tui Madeira					1
Viático Tours	1	1	1	1	1
Windsor	1	1	1	1	1
TOTAL	26	16	15	21	16

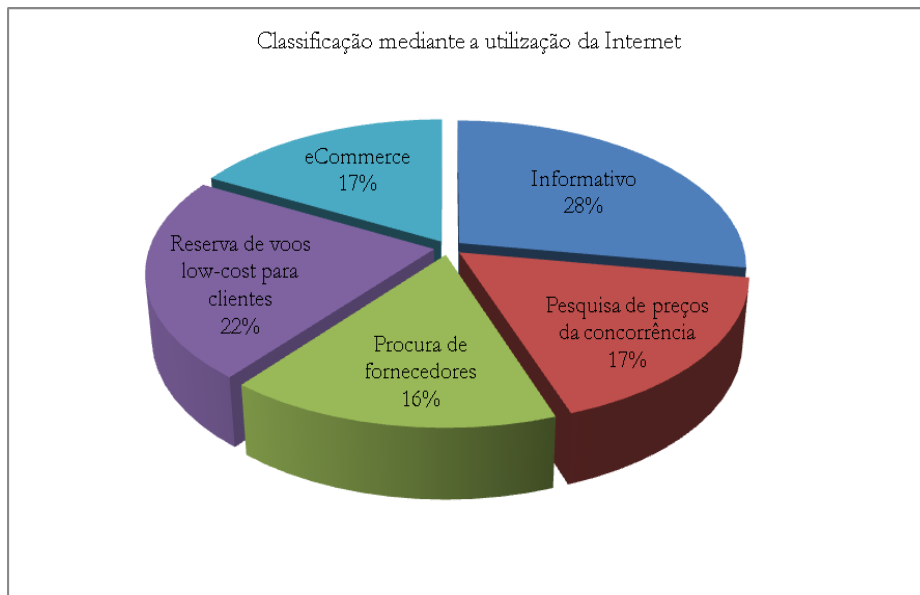


Figura 70 – Utilidade que as agências Inquiridas dão à Internet

A questão seguinte indagava se os inquiridos consideravam ou não a aposta na formação nas novas tecnologias como sendo parte integrante da estratégia da empresa. Obviamente e de acordo com os resultados do quadro ilustrativo e sem excepção a sua totalidade (100%) responderem afirmativamente à questão que lhes foi colocada.

Com a pergunta subsequente, pretende-se saber quantas acções de formação as agências inquiridas colocam à disposição dos seus funcionários anualmente. Esta questão poderá estar relacionada no sentido em que é possível relacioná-la com os anos de existência de

uma empresa e se considera ou não a aposta na formação dos colaboradores, podendo determinar sobre o manuseamento da Internet ou não.

Número de acções de formação colocadas à disposição dos colaboradores nas agências Inquiridas.

nome de acções de formação real	0	1 a 5	6 a 10	11 a 20	21 a 30
Abreu				1	
Algarve Tours		1			
Ama Viagens		1			
Blandy		1			
Bravatour		1			
Catedral		1			
Euromar		1			
Ferraz	1				
Festival Tours	1				
Good Luck Tours		1			
Interpass		1			
Intertours		1			
Intervisa		1			
Invitur		1			
JC Tours					1
Madeira Viagens		1			
Oásis		1			
Panorama		1			
Porto Santo Line		1			
Positivo Tours	1				
Quasar		1			
Rota do Atlântico		1			
Secol		1			
Star		1			
Tellus	1				
Tempos Livres		1			
Top Atlântico			1		
Tui Madeira		1			
Viático Tours		1			
Windsor	1				
TOTAL	5	22	1	1	1

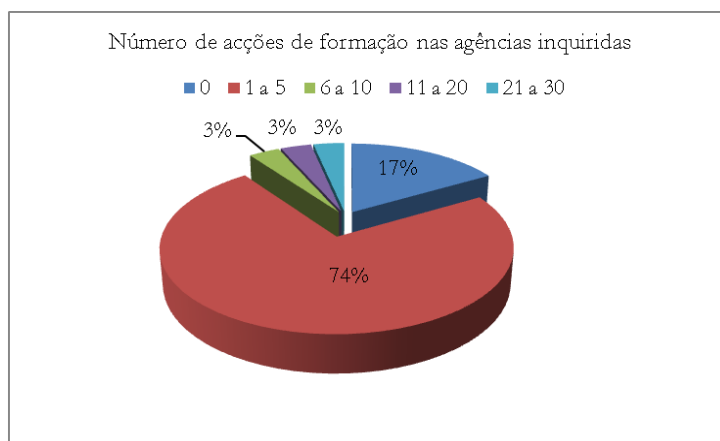


Figura 71 – Número de acções de formação colocadas à disposição dos colaboradores nas agências Inquiridas.

O intervalo entre 1 a 5 acções de formação anuais representa 74% da nossa amostra de Inquiridos, que é claramente inferior ao necessário, na medida em que, com a mutação constante do mercado e o surgimento de novas ferramentas de apoio, nomeadamente nos GDS, na Internet, junto dos operadores, torna-se imprescindível a aposta e comparência nas acções de formação nas diversas áreas.

A última questão do inquérito, determina como as agências inquiridas consideravam a Internet, podendo ser uma ferramenta útil, uma ameaça ao negócio das agências de viagens, um meio complementar de obtenção de informação, sem qualquer relevância e por ultimo

uma potencial fonte de receitas. Nesta pergunta, novamente 38% considera uma ferramenta útil, enquanto 29% um meio complementar de obtenção de informação, 12% considera uma ameaça ao negócio das agências de viagens.

Como as agências Inquiridas consideram a Internet

Como considera a Internet	Uma ferramenta útil	Uma ameaça ao negócio das agências	Um meio complementar de obtenção de informação	Sem qualquer relevância	Uma potencial fonte de receitas
Abreu	1	1	1		1
Algarve Tours	1		1		
Ama Viagens	1				
Blandy	1		1		1
Bravatour	1	1	1		
Catedral	1	1	1		1
Euromar	1				
Ferraz	1	1	1		1
Festival Tours	1		1		
Good Luck Tours	1		1		1
Interpass	1		1		1
Intertours	1		1		1
Intervisa	1		1		
Invitur	1				
JC Tours	1		1		
Madeira Viagens	1		1		1
Oásis					1
Panorama	1	1	1		
Porto Santo Line	1		1		1
Positivo Tours	1				
Quasar	1		1		1
Rota do Atlântico	1		1		
Secol	1				1
Star	1	1	1		1
Tellus	1		1		1
Tempos Livres	1	1	1		
Top Atlântico	1	1	1		1
Tui Madeira	1				
Viático Tours					1
Windsor	1	1	1		
TOTAL	28	9	22		16



Figura 72 – Como as agências Inquiridas consideram a Internet.

5.3 Síntese

A Internet teve impactos a nível nacional mas está ainda longe dos efeitos previstos pelos defensores da desintermediação, nomeadamente de que esta represente uma ameaça para os agentes de viagens, substituindo-os. O processo de desintermediação, proposto por Buhalis, revela-se assim e apenas um fenómeno de reintermediação turística. A Internet só será uma ameaça na medida em que despoletar novas formas de comercialização, acelerando os processos de maturação e exigência dos consumidores e nem todos os agentes se revelaram preparados para responder a estes desafios. (Toffler, 1984) afirma que tecnologia, só por si não é a força motriz da história. A Internet surge assim como apenas um elemento e não uma mudança em si. Contudo na nossa realidade, alguns agentes já pressentiram as mudanças que daí advêm e estão a prevenir-se, outros expectantes ainda não sabem muito bem se o devem fazer ou não, outros mais cépticos não acreditam sequer que irá existir tempestade, apenas algumas alterações ligeiras na actividade.

No caso da Ilha da Madeira, os agentes que estão directamente relacionados com a emissão, ou seja, com o *Outgoing* foram os primeiros a necessitar da presença *online* para poderem continuar no mercado, já que o número de *websites* existentes para que os consumidores pudessem realizar a compra através da Internet é enorme. Já os agentes locais, de representação, de *Incoming* ainda não sentem essa necessidade, já que os grandes operadores ainda necessitam de ter um apoio físico no destino de modo a oferecer assistência aos seus clientes. A Internet ajudará na comercialização de produtos turísticos no mercado, de acordo com o factor preço e melhorando a relação com o consumidor.

A Internet é “apenas” uma nova forma de estar no mercado, uma nova janela de oportunidades, um novo canal de distribuição, não é por si só uma ferramenta determinante para o sucesso do negócio das agências de viagens. Trata-se apenas de uma ferramenta entre outras de obter vantagens comparativas relativamente a outros produtos ou empresas.

Compete aos agentes de viagens, retirarem da Internet o máximo partido quer enquanto ferramenta essencial, quer seja como um método alternativo de canal de vendas, aliás, através do Inquérito por questionário anteriormente realizado é possível observar-se que 27% das agências inquiridas que permitem compras *online* encaram a Internet como uma ameaça ao negócio das agências, enquanto na sua maioria (73%) considera a esta ferramenta como uma potencial fonte de receitas. Cabe a cada empresas aplicar a sua utilização de uma forma rentável retirando o máximo proveito desta ferramenta.

Como as agências *online* encaram a Internet

Agências com compras online	Uma ameaça ao negócio das agências	Uma potencial fonte de receitas
Abreu	1	1
Good Luck Tours		
Interpass		
Intertours		1
Oásis		1
Porto Santo Line		1
Quasar		1
Star	1	1
Top Atlântico	1	1
Tui Madeira		
Viático Tours		1
TOTAL	3	8

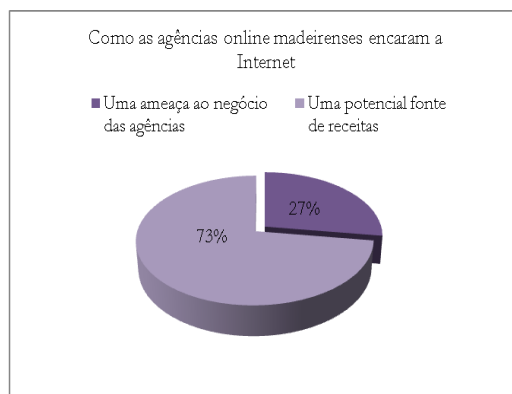


Figura 73 – Como as agências *online* encaram a Internet

Pelo contrário, as agências *offline*, já têm uma perspectiva totalmente distinta, na sua grande maioria consideram a Internet uma ferramenta útil (68%), opostamente 32% considera uma ameaça ao negócio das agências.

Com isto, torna-se evidente que as empresas que não permitem compras *online* estão conscientemente em desvantagem perante as empresas *online* e têm essa consciência, no entanto e por variadas razões ainda não deram um passo em frente.

Como as agências *offline* classificam a Internet

Agências sem compra online	Uma ferramenta útil	Uma ameaça ao negócio das agências
Algarve Tours	1	
Ama Viagens	1	
Blandy	1	
Bravatour		1
Catedral		1
Euromar	1	
Ferraz		1
Festival Tours	1	
Intervisa	1	
Invitur	1	
JC Tours	1	
Madeira Viagens	1	
Panorama		1
Positivo Tours	1	
Rota do Atlântico	1	
Secol	1	
Tellus	1	
Tempos Livres		1
Windsor		1
TOTAL	13	6

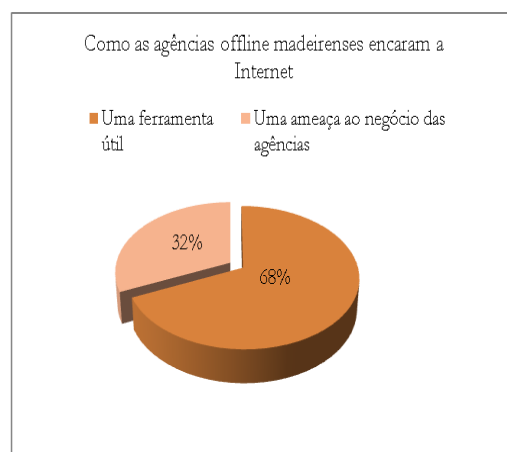


Figura 74 – Como as agências *offline* classificam a Internet

É interessante verificar que as agências que permitem a compra *online*, utilizam a Internet maioritariamente para duas tarefas, 53% utiliza enquanto ferramenta para o *eCommerce*, e 47% para a reserva de voos *low cost* para clientes, o que não faz grande sentido, já que os GDS neste momento permitem a reserva e bloqueio de lugares em quase todas as companhias *low cost*.

Como as agências *online* utilizam a Internet

Agências com compras online Utiliza a Internet para que fins	Reserva de voos low-cost para clientes	eCommerce
Abreu	1	1
Good Luck Tours		1
Interpass	1	1
Intertours	1	1
Oásis	1	1
Porto Santo Line		1
Quasar	1	
Star	1	1
Top Atlântico	1	
Tui Madeira		1
Viático Tours	1	1
TOTAL	8	9

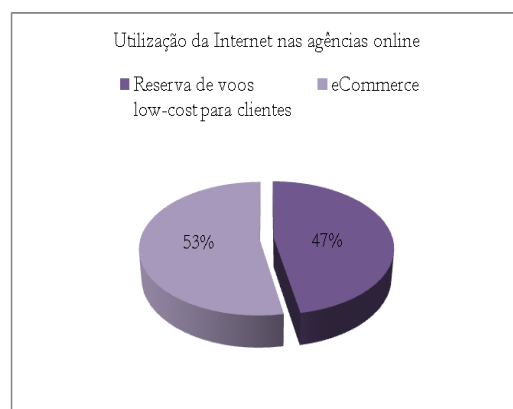


Figura 75 – Como as agências *online* utilizam a Internet

No outro extremo, analisa-se como as agências *offline* utilizam a Internet, como podemos verificar, 30% utiliza como um modo de obter informação, enquanto 22% realizam reserva de voos *low cost* para clientes, uma vez mais, observa-se que as agências *offline* têm-se refugiado na reserva de voos *low cost*, para de certa forma combater a presença *online* dos seus concorrentes.

Como as agências *offline* utilizam a Internet

Agências sem compra online	Informativo	Pesquisa de preços da concorrência	Procura de fornecedores	Reserva de voos low-cost para clientes	eCommerce
Algarve Tours	1				
Ama Viagens	1	1	1	1	1
Blandy	1	1	1	1	1
Bravatour	1				
Catedral	1	1	1	1	
Euromar		1	1	1	
Ferraz	1	1	1	1	1
Festival Tours	1				
Intervisa	1		1	1	
Invitur	1	1			
JC Tours	1	1	1	1	
Madeira Viagens	1	1	1	1	1
Panorama	1	1	1	1	1
Positivo Tours	1				
Rota do Atlântico	1		1	1	
Secol	1			1	
Tellus	1				
Tempos Livres	1			1	1
Windsor	1	1	1	1	1
TOTAL	18	10	11	13	7

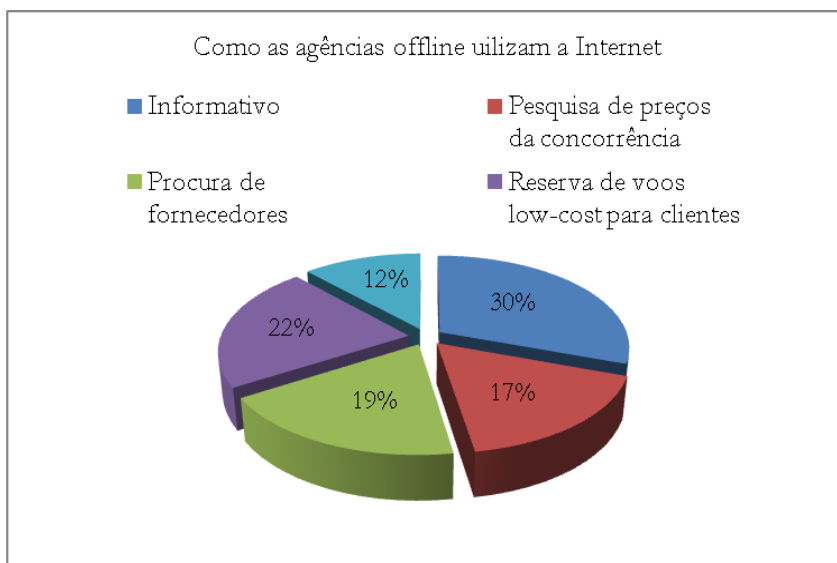


Figura 76 – Como as agências *offline* utilizam a Internet

Apuram-se as seguintes evidências empíricas nas agências de viagens na Ilha da Madeira respondendo às hipóteses colocadas à partida:

- I. As agências de viagens inquiridas têm a perfeita noção que as TIC desenvolvem um modelo de negócio competitivo e permitem uma agilização de processos e modos de funcionamento interno, permitindo um serviço mais eficaz e à altura do seu cliente;
- II. Existe uma consciencialização da sua ameaça nomeadamente nas agências *offline* que centram a sua actividade no *Outgoing*;
- III. Apesar desta consciencialização, existe uma incerteza quanto ao futuro da actividade turística, no sentido em que persiste a dúvida se a aposta na Internet e nas TIC enquanto canal de distribuição será efémera;
- IV. A aposta na formação é mínima, principalmente nas agências que já estão no mercado há mais de 21 anos;
- V. As agências *offline* utilizam a Internet como um meio de obter informação assim como a reserva de voos *low-cost* para os clientes;
- VI. A presença na Internet das agências *online* através do *website* é deficitária, são lentos e muitas vezes a informação e o processo de reserva é moroso;
- VII. As agências inquiridas são maioritariamente *Incoming/Outgoing*, ou seja, apenas as agências que dispõem unicamente de *Outgoing* sentem a pressão do cliente na presença *online* e irão ter de melhorar o seu desempenho e a sua actividade;
- VIII. As agências independentes, que não fazem parte de nenhum grupo sentem uma pressão intensa na transformação do seu negócio (acarretando custos mais elevados e exigindo uma maior dependência na elaboração de uma plataforma digital), do que aquelas que pertencem a grupos nacionais ou internacionais.

CAPITULO 6

CONSIDERAÇÕES FINAIS

6.1 Considerações Finais e Perspectivas Futuras

No decorrer desta dissertação foi assinalada a importância das TIC nas agências de viagens *online* madeirenses, salienta-se que esta é uma ferramenta de utilização com vista à agilização dos processos e métodos dentro da organização.

Pretendeu-se numa fase inicial dar resposta a algumas questões, nomeadamente sobre a importância da utilização das TIC nas agências de viagens *online* e se esta é considerada uma ameaça ou oportunidade. Neste sentido verificou-se pela amostra representada que não a classificam, na sua maioria, como ameaça, muito pelo contrário, consideram-na uma potencial fonte de receitas, no entanto a sua utilização não deixa de ser insuficiente.

Neste estudo e numa primeira abordagem, pretendeu-se através da análise dos *websites* das agências de viagens madeirenses (universo de 64 empresas), oferecer uma perspectiva genérica com base num conjunto de cinco critérios, onde era possível avaliar a sua presença e o lugar que ocupam no mercado *online*. Com os resultados obtidos foi possível determinar que existem dois grandes grupos, as agências de viagens que dispõem de um *website* institucional onde existe uma imagem corporativa pré-definida para todos os balcões existentes e as agências independentes que demonstram estar *offline* em vez de *online*, excepto raras excepções.

Demonstrou-se ainda através desta análise, que a confiança entre os consumidores e as suas agências de viagens é consistente, na medida em que existe um número considerável de agências que nem dispõem de um *website*, levando-nos talvez a pensar que o cenário que se vive na Ilha da Madeira relativamente à sua confiabilidade está ainda salvaguardado.

Neste âmbito, foi desenvolvido através do inquérito por questionário, um método que permitiu avaliar em que fase se encontram as agências de viagens, assim como a sua perspectiva face às mudanças que se têm vindo a sentir no sector turístico. Os resultados obtidos desta aplicação demonstraram-se eficazes, validando a sua utilização para determinação da importância das TIC e a sua utilização. Após a análise dos resultados foi possível retirar ilações sobre o tema, verificando-se que as agências de viagens identificam os seus problemas, nomeadamente na utilização das TIC, manuseando-as apenas enquanto vector de informação e posteriormente para reservas de voos *low-cost* para os seus clientes, demonstrando assim alguma imaturidade perante a tecnologia face à importância e respectiva utilidade da ferramenta.

A perspectiva das agências *online* e *offline* divide-se, obviamente pelo seu *core business*, e o modo de actuar. O surgimento e evolução das TIC podem ser considerados como ameaças ao negócio ou uma ferramenta útil versus um modo de efectuar reservas de voos *low-cost* para clientes e uma plataforma para o *eCommerce*.

Assume-se uma postura de impasse, no sentido em que as agências de viagens aguardam pelo próximo passo das novas tecnologias, ponderando até a sua persistência e consequente permanência. Através deste estudo, foi possível concluir que a aposta na formação é deficitária, sendo urgente formar e conceder os meios necessários aos colaboradores para o ágil manuseamento das ferramentas que se encontram ao dispor do agente de viagens, permitindo um atendimento menos moroso e mais adequado aos desejos. Contrariando esta tendência, salienta-se a existência do *Madeira Specialist*, plataforma desenvolvida pela APAVT que consiste num programa formativo destinado aos profissionais de turismo no sentido de desenvolverem aptidão para a venda de produtos e serviços de excelência do destino Madeira através de uma aprendizagem que pode ser

realizada à distância. Trata-se sem dúvida, de uma forma de combater a falta de formação nas agências de viagens.

Constatou-se também que a implementação de uma *Intranet* numa agência de viagens poderá aumentar a comunicação entre os colaboradores, permitindo a todos a integração nos processos de negócio, possibilitando assim uma maior comunicação, maior aconselhamento, aumento da eficácia na solução mais adequada ao cliente. Com esta aplicação, é possível toda uma equipa estar envolvida na actualização da mesma, partilhando experiências, desenvolvendo ideias em conjunto e permitindo um aumento significativo na produtividade.

Por outro lado, não deixa de ser importante referir a importância da implementação da *Extranet*, no sentido em que a disponibilização de informação directamente ao cliente, poderá filtrar e de certa forma controlar de um modo interactivo o cliente, com a criação de plataformas específicas de acesso restrito onde seja possível a consulta, reserva e contacto com o agente de viagens de um modo *online*. A *Extranet* é considerada como uma ferramenta fundamental no melhoramento do serviço prestado ao cliente numa agência de viagens.

Finalmente, e após este estudo, verifica-se uma crescente pressão para a mudança e para a utilização de novos meios, de novas ferramentas e de novas formas de abordagem ao consumidor as quais obrigam as agências de viagens a adquirir novas competências para que se mantenham no mercado. Actualmente, avizinham-se algumas inovações com um potencial significativo de alterar o panorama competitivo, mas que são apenas uma parte visível de uma maior alteração do meio e com impactos ainda difíceis de prever. A título meramente informativo e falando de inovações, a Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira em parceria com a empresa 3D cities está a desenvolver uma plataforma interactiva denominada *visitmadeira* (www.visitmadeira.pt) onde estão representados hotéis, agências de viagens, museus e restaurantes em três dimensões e onde é possível entrar no restaurante e realizar uma reserva de uma mesa próximo da janela por exemplo. O apoio nas novas tecnologias aproxima o cliente da organização e dá-lhe a possibilidade de interagir com a mesma.

Note-se que as redes sociais e o ritmo de inovação cada vez mais acelerado estão a produzir reflexos no turismo. A consequência imediata traduz-se num poder crescente que é atribuído ao consumidor e na pressão e exigência que consegue colocar sobre uma agência de viagens. A dinâmica social da Internet está a exercer um poder sobre as organizações, quase todas as agências sentiram uma necessidade de estar presentes em redes como o Facebook, o Hi5 entre outros. Apesar de não sabermos que resultados poderão daí advir, desde logo tem uma mais-valia, a expansão da rede de contactos e a possibilidade do contacto com o cliente. Aliás já existem empresas neste momento a utilizar as redes sociais como um apoio ao recrutamento de pessoal, de onde é possível extrair informação que não está presente num *curriculum vitae*.

Concluída esta dissertação, tendo a noção que o tema escolhido é praticamente inesgotável e que por certo será objecto de estudos futuros. Assim, na tentativa de aplicar as conclusões deste estudo, optou-se por deixar as seguintes pistas para investigações futuras:

- Especificação e modelação de processos de negócio nas agências de viagens, de forma a otimizar processos, agilizar métodos de modo a combater o processo moroso da marcação de uma viagem ou de um pacote de férias;

- Implementação e análise de modelos de *Intranet*, de forma a englobar todos os departamentos de uma agência de viagens, na partilha de informação e na incrementação da capacidade de comunicação entre toda a organização;
- Desenvolvimento de uma plataforma *Extranet* com acesso restrito aos clientes *corporate* com possibilidade de marcação e consulta *online* de disponibilidade em tempo real, evitando deslocamentos presenciais e reconfirmações por outros meios;
- Estudo da avaliação do impacto das redes sociais nos diferentes sectores do Turismo;
- Avaliação do impacto, na relação com o cliente, da integração de soluções de CRM em *Intranets* e/ou *Extranets*.

Bibliografia Seleccionada

- Abranja, N. (2005).** *A situação dos intermediários turísticos face à ameaça dos canais de reserva directos.* Dissertação de Mestrado, Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Alamdari, F. (2002).** *Regional development in airlines and travel agents relationship.* Journal of Air Transport Management 8.
- Ankar, B. (2003).** *Drivers and inhibitors to E-Commerce adoption: Exploring the rationality of consumer behavior in the electronic marketplace.*
- Bastakis, C., Buhalis, D. e Butler, R. (2004).** *The impact of tour operators power on small and medium-sized tourism accommodation enterprises on the Mediterranean islands.* Tourism Management.
- Buckley, B. e Clark, D. (2009).** *The rough Guide to the Internet.* London: SNP Security Printing Pt.
- Buhalis, D. e Costa, C. (2006).** *Tourism Business Frontiers – Consumers, Products and Industry.* Elsevier.
- Buhalis, D. e Schertler, W. (1999).** *Information and Communication Technologies in Tourism 1999.* University of Westminster, London. Wien: Springer-Verlag.
- Buhalis, D. (2003).** *eTourism Information Technology for strategic tourism management.* Essex, England: Pearson Education.
- Buhalis, D. (1998).** *Strategic use of information Technologies in the tourism industry.* University of Surrey, England, posted at Surrey Scholarship Online.
- Burke, J. e Resnick, B. (2000).** *Marketing & Selling the Travel Product.* 2ª Edição. Canada: Thomson Learning.
- Castells, M. (2007).** *A Galáxia Internet. Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade.* Universidade do Minho.
- Castells, M. (2000).** *Materials for an exploratory theory of the network society.* British Journal of Sociology, Vol. 51, No. 1, 5-24.
- Costa, J., Rita, P. e Aguas, P. (2001).** *Tendências internacionais em Turismo.* LIDEL, pp.43-132.
- Cunha, L. (2003).** *Economia e Política do Turismo.* Lisboa: Verbo.
- Dertouzos, M. L. (1997).** *What Will Be: How the New World of Information Will Change Our Lives.* Harper Edge, San Francisco, USA.
- Dionísio, P., Rodrigues, J., Faria, H., Canhoto, R. e Nunes, R. (2009).** *B-Mercator Blended Marketing.* Alfragide: Publicações Dom Quixote.
- Fernández, C. e Blanco, A. (1996).** *Produccion y venta de servicios turísticos en Agencias de Viajes.* Madrid: Editorial Síntesis, S.A.
- Finn, M., Elliott-White, M., Walton, M. (2000).** *Tourism & Leisure Research Methods, Data Collection, analysis and interpretation.* Pearson Education, England.

- Gaggi, M. e Narduzzi, E. (2006).** *Low Cost – O Fim da Classe Média*. Lisboa: Editorial Teorema.
- Hill, M. e Hill, A. (2000).** *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Holden, A. (2000).** *Tourism and the Environment*. London: Routledge
- Hopper, L. (1990).** *Rating SABRE – new ways to compete on information*, Harvard Business Review, 68.
- Inácio, A. (2002).** *Ilusões por medida e sonhos ao domicílio – O Impacte das novas tecnologias nos agentes de viagens em Portugal*. Lisboa: Instituto Superior de Novas Profissões.
- Klein, S. (2002).** *Web Impact on the Distribution Structure for Flight Tickets*, in: Wöber, Karl; Frew, Andrew J.; Hitz, Martin (eds.): *Information and Communication Technologies in Tourism 2002*, Wien; New York: Springer, 2002, 219 - 228.
- Kotler, P. (1997).** *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, 9th edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York.
- Kotler, P. (2000).** *Marketing para o século XXI*. 1ª Edição. Lisboa: Editorial Presença.
- Lickorish, L (1997). e Jenkins, C. (2000).** *An introduction to Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionisio, P. e Rodrigues, J. (1999).** *Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing*. 11ª Edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Lubbe, B. (2006).** *A new revenue model for travel travel intermediaries in South Africa: The negotiated approach*. Disponível em 20 Dezembro de 2007, em: [https://www.up.ac.za/dspace/bitstream/2263/759/1/Lubbe\(2005\)a.pdf](https://www.up.ac.za/dspace/bitstream/2263/759/1/Lubbe(2005)a.pdf).
- Matos, J. F. e Carreira, S. P. (1994).** *Estudos de caso em educação matemática: Problemas actuais*. Quadrante
- Novelli, M. (2005).** *Niche Tourism. Contemporary issues, trends and cases*. Oxford: Elsevier.
- Pacheco, M. e Almeida, N. (2005).** *Aprender a gerir as organizações no século XXI*. Lisboa: Áreas Editora.
- Poon, A. (2001).** *The Future of Travel Agents. Travel and Tourism Analyst*.
- Porter, M. E. (1999).** *Estratégia competitiva: técnicas para análise e da concorrência*. 17 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- Quivy, R. e Campenhoudt, L.V. (1992).** *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Paris: Gradiva.
- Renshaw, M. (1997).** *The Travel Agent*. 2ª Edição. Sunderland: Business Education Publishers.
- Sheldon, P. (1993). Destination information system, *Annals of Tourism Research*, 20.
- Rosenbloom, B. (1999).** *Marketing channels: A management view*. New York: Dry den Press.

Theobald, W. e Dunsmore, H. (2000). *Internet Resources for Leisure and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Vasconcellos, J. e Pereira, M. (2009). *Drucker on Carving Success Out of the Crisis: What Peter Drucker Would Have Told Us*. Porto: Vida Económica Editorial.

Vilelas, J. (2009). *Investigação: O Processo de Construção do Conhecimento*. 1ª Edição. Lisboa: Edições Sílabo.

Zimmermann, H. (2000). *Understanding the digital economy: challenges for new business models*. Americas Conference on Information Systems, p. 729-732.

Estudos e Publicações:

Cunha, Liliana. “Facturação de vendas electrónicas aumentam 20% em Espanha”. Publituris.

DBK, *Análisis de Sectores. A procura de viagens pelas grandes empresas.*

Deloitte & Touche Quality Firm, S.A (2006). *A Madeira vista do Continente.*

Deloitte & Touche (2001), *UK Budget Hotel Survey*, Deloitte & Touche, St Albans

Eurostat, *Europe in Figures. Yearbook 2008.* (referência a 10 Junho 2009). Disponível na Internet em:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?p_product_code=KS-CD-07-001.

Eurostat, *Europe in Figures. Yearbook 2006.* (referência a 01 Julho 2009). Disponível na Internet em:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?p_product_code=KS-CD-06-001.

Hitwise (2009). “Google received 72 percent of U.S. searches in January 2009”. New York.

INE. *Estatísticas 2007.*

ITP. *O Turismo em 2007.* Ministério da Economia e da Inovação.

ITP, *Plano Estratégico Nacional do Turismo.* Disponível na Internet em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/planoestrategiconacionaldoturismo/Pages/EstrategiaNacionaldoTurismo.aspx>

Internet Worlts Stats (2010). “Utilizadores de Internet no Mundo por regiões geográficas actualizado em Setembro 2009”. Disponível na internet em: <http://www.Internetworldstats.com>.

Marktest (2010). “Percentagem de utilizadores que já compraram produtos e/ou serviços na Internet”. Disponível na Internet em: <http://www.marktest.pt/marktest>.

Neoturis, Consultoria em Turismo (2007). “Estudo sobre a análise de Benchmarking Madeira, Canárias e mercados concorrentes relativamente às brochuras dos Operadores Turísticos”. Realizado a 22 de Fevereiro 2005. Disponível na Internet em:

<http://www.madeiraislands.travel/pls/madeira/docs/F7009/Microsoft%20PowerPoint%20-%20Resumo%20Analise%20de%20Benchmarking.pdf>

Obercom (2010). “A Internet em Portugal 2009”. Disponível na Internet em: <http://www.obercom.pt>.

Pronto, João (2007). “*Apontamentos sobre a Avaliação de Websites*”.

SRTT, Secretaria Regional de Turismo e Transportes (2008). *Indicadores de actividade económica. Estatísticas de Turismo da Região Autónoma da Madeira. Resultados Definitivos Ano 2008.*

SRTT, Secretaria Regional de Turismo e Transportes (2002). “*Estudo sobre o Turismo da Madeira. Resultados preliminares acumulado.*”

Websites:

Funchal, [url:www.abreu.pt](http://www.abreu.pt), 14/09/2009; 19:30.

Funchal, [url: www.lastminute.com](http://www.lastminute.com), 14/09/2009; 20:01.

Funchal, [url: www.travelocity.com/resolve/default](http://www.travelocity.com/resolve/default), 15/09/2009; 10:14.

Funchal, [url: www.expedia.com/](http://www.expedia.com/), 15/09/2009; 11:00.

Funchal, [url: www.kelkoo.com/](http://www.kelkoo.com/), 15/09/2009; 12:32.

Funchal, [url: www.cheapflights.com/](http://www.cheapflights.com/), 15/09/2009; 13:08.

Funchal, [url: www.kayak.com/](http://www.kayak.com/), 16/09/2009; 14:10.

Funchal, [url: pt.terminala.com/webpages/index.aspx](http://pt.terminala.com/webpages/index.aspx), 16/09/2009; 15:10.

Funchal, [url: www.visitmadeira.pt/](http://www.visitmadeira.pt/), 16/09/2009; 16:07.

Funchal, [url: www.edreams.pt/](http://www.edreams.pt/), 16/09/2009; 16:59.

Funchal, [url: www.navieraarmas.com/](http://www.navieraarmas.com/), 16/09/2009; 17:43.

Funchal, [url: www.windsormadeira.com](http://www.windsormadeira.com), 16/09/2009; 18:30.

Funchal, [url: www.esoperadores.com](http://www.esoperadores.com), 16/09/2009; 19:13.

Funchal, [url: www.euromar.pt](http://www.euromar.pt), 16/09/2009; 19:53.

Funchal, [url: www.mb-travel.com](http://www.mb-travel.com), 16/09/2009; 21:44.

Funchal, [url: www.portosantoline.pt](http://www.portosantoline.pt), 16/09/2009; 22:30.

Funchal, [url: www.intertours.com.pt](http://www.intertours.com.pt), 16/09/2009; 23:02.

Funchal, [url: www.jctours.pt](http://www.jctours.pt), 16/09/2009; 23:34.

Funchal, [url: www.rotadoatlantico.pt](http://www.rotadoatlantico.pt), 17/09/2009; 09:13.

Funchal, [url: www.bendixtours.pt](http://www.bendixtours.pt), 17/09/2009; 09:37.

Funchal, [url: www.blandytravel.pt](http://www.blandytravel.pt), 17/09/2009; 10:05.

Funchal, [url: www.bravatour.com](http://www.bravatour.com), 17/09/2009; 10:24.

Funchal, [url: www.dunastravel.com](http://www.dunastravel.com), 17/09/2009; 10:49.

Funchal, [url: www.agenciaferraz.com](http://www.agenciaferraz.com), 17/09/2009; 11:33.

Funchal, [url: www.topatlantico.pt](http://www.topatlantico.pt), 17/09/2009; 12:15.

Funchal, [url: www.lido-tours.com](http://www.lido-tours.com), 17/09/2009; 14:44.

Funchal, [url: www.bookportugal.com](http://www.bookportugal.com), 17/09/2009; 15:51.

Funchal, [url: www.oasistravel.net](http://www.oasistravel.net), 17/09/2009; 16:17.

Funchal, [url: www.planetaazulmadeira.com](http://www.planetaazulmadeira.com), 17/09/2009; 16:58.

Funchal, [url: www.positivotours.com](http://www.positivotours.com), 17/09/2009; 17:26.

Funchal, [url: www.quasarviagens.pt](http://www.quasarviagens.pt), 17/09/2009; 18:04.

Funchal, [url: www.temposlivres-travel.com](http://www.temposlivres-travel.com), 17/09/2009; 18:39

Funchal, [url: www.jntervisa.pt](http://www.jntervisa.pt), 18/09/2009; 09:15.

Funchal, [url: www.walkingmadeira.com](http://www.walkingmadeira.com), 18/09/2009; 09:33.

Funchal, [url: www.travelone.pt](http://www.travelone.pt), 18/09/2009; 10:14.

Funchal, [url: www.lazermar.com](http://www.lazermar.com), 18/09/2009; 10:58.

Funchal, [url: www.viaticotours.com](http://www.viaticotours.com), 18/09/2009; 11:26.

Funchal, [url: www.hotelbeds.com](http://www.hotelbeds.com), 18/09/2009; 12:14.

Funchal, [url: www.goodlucktours.com](http://www.goodlucktours.com), 18/09/2009; 12:44.

Funchal, [url: www.macaronesia-tours.com](http://www.macaronesia-tours.com), 18/09/2009; 13:15.

Funchal, [url: www.rmktours.com](http://www.rmktours.com), 18/09/2009; 15:14.

Funchal, [url: www.starviagens.pt](http://www.starviagens.pt), 18/09/2009; 15:36.

Funchal, [url: www.springcar.com](http://www.springcar.com), 20/09/2009; 10:13.

Funchal, [url: www.geotur.com](http://www.geotur.com), 20/09/2009; 11:02.

Funchal, [url: www.evtours.pt](http://www.evtours.pt), 20/09/2009; 11:39.

Funchal, [url: www.pontodeencontro.airmet.pt](http://www.pontodeencontro.airmet.pt), 21/09/2009; 19:07.

Funchal, [url: www.strawberry-world.com](http://www.strawberry-world.com), 21/09/2009; 19:49.

Funchal, [url: www.ibercruises.com](http://www.ibercruises.com), 21/09/2009; 20:18.

Funchal, [url: www.interpass.pt](http://www.interpass.pt), 21/09/2009; 21:09.

Funchal, [url: www.carristur.pt](http://www.carristur.pt), 22/09/2009; 10:15.

Funchal, [url: www.lusoriginal.airmet.pt](http://www.lusoriginal.airmet.pt), 22/09/2009; 11:11.

Funchal, [url: www.alexgotravel.com](http://www.alexgotravel.com), 22/09/2009; 12:08.

Funchal, [url: www.in-out-travel.com](http://www.in-out-travel.com), 22/09/2009; 13:13.