

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

BRUNA DAMAZIO

A UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM
AGÊNCIAS DE TURISMO DE FLORIANÓPOLIS/SC

CURITIBA
2016
BRUNA DAMAZIO

A UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM
AGÊNCIAS DE TURISMO DE FLORIANÓPOLIS/SC

Projeto de Planejamento e Gestão em Turismo
apresentado à disciplina de Projeto de Planejamento e
Gestão em Turismo II, Curso de Turismo, Setor de
Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal
de Paraná.

Orientadora: Profa. Dra. Margarete Araujo Teles

CURITIBA

2016

RESUMO

O presente trabalho analisa o atual cenário competitivo das agências de turismo de Florianópolis/SC frente às influências que as tecnologias de informação e comunicação (TICs) exercem sobre a comercialização de viagens. A fim de cumprir com o objetivo central, realizou-se pesquisa exploratória e bibliográfica, que fundamentaram o referencial teórico conforme segue: agências de turismo; as tecnologias da informação e comunicação inseridas no cotidiano das agências de turismo; as tecnologias da informação e comunicação inseridas no cotidiano do consumidor de viagens; competitividade no mercado de agenciamento de viagens. Em seguida, foi aplicada a técnica de estudo de caso com quatro agências de turismo de Florianópolis, sendo a coleta de dados realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, *in loco*. A análise dos dados coletados se deu através da análise de conteúdo, onde foram levantados indicadores que auxiliaram na interpretação dos resultados. As informações obtidas possibilitaram a construção de um panorama a respeito da utilização de TICs pelas agências de turismo de Florianópolis, pôde-se identificar então *gaps* do agenciamento no universo digital. Em resposta propôs-se o projeto “Agenciamento de viagens & TICs”, que consiste na elaboração de uma cartilha digital, a criação de quatro vídeos, a realização de um *workshop* e a formação de um comitê de agências de turismo; isto no intuito de orientar o comportamento das agências de turismo, de modo que consigam fazer melhor uso das facilidades e oportunidades que as TICs oferecem.

Palavras-chave: Tecnologias da informação e comunicação; agências de turismo; consumidor; competitividade.

ABSTRACT

The present paper intends to analyze the current competitive scenario of the tourist agencies of Florianópolis/SC in the face of the influences that information and communication technologies (ICTs) exert on the travel marketing. In order to fulfill the goal, an exploratory and bibliographical research was carried out, which based the theoretical reference as follows: tourism agencies; the information and communication technologies inserted in the daily life of tourism agencies; the information and communication technologies inserted in the travel consumer's daily life; competitiveness in the travel agency market. Then, the case study technique was applied with four tourism agencies in Florianópolis, and the data collection was performed through semi-structured interviews, in loco. The analysis of the collected data was done through the content analysis, where indicators were raised that helped in the interpretation of the results. The information obtained made it possible to construct an overview of the use of ICTs by tourism agencies in Florianópolis, and it was possible to identify gaps of the agencies in the digital universe. In response, the project "Travel Agency and TICs" was proposed, which consists of the elaboration of a digital booklet, the creation of four videos, the holding of a workshop and the formation of a committee of tourism agencies; In order to guide the behavior of tourism agencies so that they can make better use of the facilities and opportunities offered by ICTs.

Key words: Information and communication technologies; travel agencies; consumer; competitiveness.

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| QUADRO 1 – INDICADORES DAS AGÊNCIAS DE VIAGEM | 41 |
| QUADRO 2 - CRONOGRAMA DAS ETAPAS DE EXECUÇÃO DO PROJETO | 54 |
| QUADRO 3 - RECURSOS HUMANOS E SUAS FUNÇÕES | 56 |
| QUADRO 4 - TOTAL DE DESPESAS DO PROJETO | 58 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 1 - SIMULAÇÃO DE CAPA DA CARTILHA DIGITAL | 51 |
| FIGURA 2 - SIMULAÇÃO DE PÁGINA INTERNA DA CARTILHA DIGITAL | 52 |
| FIGURA 3 - SIMULAÇÃO DE VÍDEO SOBRE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR .. | 52 |

LISTA DE SIGLAS

ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens

CADASTUR – Sistema de Cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor do turismo

FECOMERCIO – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo

SANTUR – Santa Catarina Turismo S/A

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

TI – Tecnologia da Informação

TICs – Tecnologias da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 09 |
| | 9 |
| 2 AGÊNCIAS DE TURISMO | 12 |
| 2.1 AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO INSERIDAS NO .. | 15 |
| COTIDIANO DAS AGÊNCIAS DE TURISMO | 15 |
| 2.2 AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO INSERIDAS NO .. | 19 |
| COTIDIANO DO CONSUMIDOR DE VIAGENS | 19 |
| 2.3 COMPETITIVIDADE NO MERCADO DE AGENCIAMENTO DE VIAGENS | 23 |
| 3 METODOLOGIA | 27 |
| 3.1 TIPO DE PESQUISA | 27 |
| 3.2 TÉCNICAS DE PESQUISA..... | 28 |
| 3.3 COLETA DE DADOS | 28 |
| 3.3.1 Construção do instrumento de coleta dos dados | 28 |
| 3.3.2 Tabulação e interpretação dos dados..... | 30 |
| 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA | 30 |
| 4.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS | 30 |
| 4.1.1 Entrevista com a agência A – Entrevistado: Agente de viagens | 31 |
| 4.1.2 Entrevista com a agência B – Entrevistado: Gerente de lazer | 34 |
| 4.1.3 Entrevista com a agência C – Entrevistado: Agente de viagens..... | 37 |
| 4.1.4 Entrevista com a agência D – Entrevistado: Encarregado de marketing | 40 |
| 4.1.5 Dados compilados | 42 |
| 4.2 INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 47 |
| 5 PROJETO DE TURISMO | 50 |
| 5.1 DESCRIÇÃO DO PROJETO | 50 |
| 5.2 ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO..... | 52 |
| 5.2.1 Descrição das etapas para a execução do projeto | 52 |
| 5.2.2 Descrição dos recursos humanos envolvidos em cada etapa | 57 |
| 5.2.3 Descrição do orçamento e dos desembolsos por etapa | 60 |
| 5.2.4 Avaliação do retorno do investimento | 61 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 62 |
| REFERÊNCIAS | 66 |
| | |
| APÊNDICE A | 68 |

1 INTRODUÇÃO

A dinâmica de mercado na Era Digital vem passando por diversas transformações nas últimas décadas e o setor turístico está inserido neste cenário de mudanças e de inovações tecnológicas, pode-se até mesmo afirmar que foi afetado de maneira direta por tais acontecimentos.

Sabe-se que as novas tecnologias, a internet e a crescente adesão do viajante aos novos canais de distribuição de produtos são fatores que vêm influenciando fortemente a dinâmica do turismo, desta forma, um dos setores que sofreu grande abalo com a reestruturação de mercado foi o setor de agenciamento de viagens. Vivencia-se hoje um ambiente de acirrada competição, os agentes de turismo concorrem diretamente com sites como Booking e Decolar. A compra *online*, sem intermediários, a um custo menor, vem se incorporando aos hábitos da população.

Em vista disso, percebe-se a necessidade de aprofundar os estudos sobre o quadro apresentado, a fim de melhor compreender este novo contexto e apurar estratégias passíveis de serem aplicadas para que as agências de turismo consigam coexistir com as facilidades proporcionadas ao viajante pela internet e demais ferramentas, pois não há como negligenciar o poder das tecnologias de informação e comunicação (TICs), assim como é necessário perceber claramente que a utilização de TICs no cotidiano das agências se tornou crucial enquanto as mesmas desempenham seu papel de distribuidoras de produtos turísticos.

Nota-se que a maneira como as agências atuam vem gradualmente sofrendo mudanças com o advento das TICs, afetando, por exemplo, o modo como se comunicam e como fecham seus negócios. Agilidade e eficácia nos processos se tornaram fatores determinantes no atual cenário competitivo, tanto no que tange o relacionamento entre as agências e seus fornecedores, quanto entre as agências e seus clientes.

Neste panorama se questiona como as agências de turismo de Florianópolis/SC e os consumidores de viagem vêm lidando com esta nova conjuntura.

Assim, o intuito nesta pesquisa é desenhar um panorama geral de como se dá o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação no tocante à atividade turística.

Ainda que variadas organizações apropriem-se de diversos recursos das TICs a fim de aprimorar o marketing, a promoção e comercialização de seus produtos e serviços, aqui dar-se-á foco a utilização dessas ferramentas pelas agências de turismo.

O objeto de estudo do presente trabalho constitui-se nas agências de turismo de Florianópolis/SC associadas à Associação Brasileira de Agências de Viagens de Santa Catarina (ABAV-SC). Existem 88 agências de turismo cadastradas na ABAVSC, sendo 34 delas situadas na cidade de Florianópolis, enquanto que no sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor do turismo (CADASTUR) são listadas 340 agências sediadas na capital.

Desta forma, sob a perspectiva descrita anteriormente, estabeleceu-se o seguinte problema de pesquisa: frente às novas tecnologias de informação e comunicação as agências de turismo de Florianópolis se mostram competitivas?

Isto posto, o objetivo geral deste trabalho se baseia em analisar o atual cenário competitivo das agências de turismo de Florianópolis frente às influências que as tecnologias de informação e comunicação exercem sobre a comercialização de viagens.

Em caráter complementar foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

i) caracterizar as agências de viagens de Florianópolis/SC e a inserção de tecnologias da informação e comunicação; ii) analisar a dinâmica de trabalho adotada pelas agências de turismo de Florianópolis/SC em relação às tecnologias de informação e comunicação; iv) apresentar, por meio de um projeto, estratégias que contribuam para o fortalecimento das agências de turismo de Florianópolis/SC no mercado turístico.

A fim de cumprir com os objetivos propostos, teve-se início pesquisa exploratória e bibliográfica, que resultaram na construção do marco teórico dividido em quatro seções. A seguir vê-se como a temática foi estruturada: agências de turismo; as tecnologias da informação e comunicação inseridas no cotidiano das agências de turismo; as tecnologias da informação e comunicação inseridas no cotidiano do consumidor de viagens; competitividade no mercado de agenciamento de viagens.

Uma vez delimitado o referencial teórico, partiu-se então para o estudo de caso, desenvolvido com quatro agências de turismo de Florianópolis, sendo a coleta de dados realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas, *in loco*.

A análise dos dados coletados se deu através da análise de conteúdo, onde foram levantados indicadores que auxiliaram na interpretação dos dados. As informações obtidas possibilitaram a construção de um panorama a respeito da utilização de TICs pelas agências de turismo de Florianópolis, pôde-se identificar então *gaps* do agenciamento no universo digital.

Assim sendo, fundamentado pela análise de resultados, foi proposto o projeto “Agenciamento de viagens & TICs”, que consiste na junção de quatro ações: a elaboração de uma cartilha digital, a criação de quatro vídeos animados, a realização de um *workshop* e a formação de um comitê de agências de turismo. Isto a fim de orientar o comportamento das agências de turismo, de modo que elas consigam fazer melhor uso das facilidades e oportunidades que as TICs oferecem, incorporando ao seu cotidiano técnicas mais competitivas de atuação no mercado.

2 AGÊNCIAS DE TURISMO

Existem várias definições sobre o que seria uma agência de turismo, pode-se dizer que em grande parte, os conceitos trazidos por autores como Beni (2001), Acerenza (1990), Tomelin e Teixeira (2005), Braga (2008) e a Lei Geral do Turismo se assemelham e acabam por se complementar em algum quesito, no entanto, neste estudo a ideia não é se aprofundar numa discussão entre igualdades e distinções nas abordagens sobre as agências, mas sim investigar maneiras de tornar o trabalho por elas desenvolvido mais atraente aos olhos do consumidor de viagens. De qualquer modo, nesta primeira seção, serão feitas breves considerações quanto à categorização das agências, no intuito de proporcionar ao leitor uma noção usual sobre agências de turismo e de como estas são percebidas no presente estudo. Diante disso, inicia-se verificando a Lei Geral do Turismo, de número 11.771/08, que dispõe de uma subseção dedicada às agências de turismo – visto que estas são importantes personagens no mercado turístico – que traz uma abordagem conceitual sucinta sobre essas empresas, conforme se observa no artigo 27: “Compreende-se por agência de turismo a pessoa jurídica que exerce a atividade econômica de intermediação remunerada entre fornecedores e consumidores de serviços turísticos ou os fornece diretamente.” (BRASIL, 2008) Existe ainda a Lei de número 12.974/14, que trata especificamente das atividades que as agências de turismo exercem:

Art. 3º É privativo das Agências de Turismo o exercício das seguintes atividades:

- I - venda comissionada ou intermediação remunerada na comercialização de passagens, passeios, viagens e excursões, nas modalidades aérea, aquaviária, terrestre, ferroviária e conjugadas;
- II - assessoramento, planejamento e organização de atividades associadas à execução de viagens turísticas ou excursões;
- III - (VETADO);
- IV - organização de programas, serviços, roteiros e itinerários de viagens, individuais ou em grupo, e intermediação remunerada na sua execução e comercialização; e
- V - organização de programas e serviços relativos a viagens educacionais ou culturais e intermediação remunerada na sua execução e comercialização.

Art. 4º As Agências de Turismo poderão exercer, ainda, e sem caráter privativo, as seguintes atividades:

- I - obtenção e legalização de documentos para viajantes;
- II - transporte turístico de superfície;
- III - desembaraço de bagagens, nas viagens e excursões de seus clientes;
- IV - intermediação remunerada de serviços de carga aérea e terrestre;
- V - intermediação remunerada na reserva e contratação de hospedagem e na locação de veículos;
- VI - intermediação remunerada na reserva e venda de ingressos para espetáculos públicos, artísticos, esportivos e culturais;
- VII - (VETADO);
- VIII- representação de empresa transportadora, de meios de hospedagem e de outras empresas fornecedoras de serviços turísticos;
- IX - assessoramento, organização e execução de atividades relativas a feiras, exposições, congressos e eventos similares;
- X - venda comissionada ou intermediação remunerada de seguros vinculados a viagens e excursões e de cartões de assistência ao viajante;
- XI - venda de livros, revistas e outros artigos destinados a viajantes; e
- XII - outros serviços de interesse de viajantes.

Outra colocação disposta na Lei nº 12.974/14 que se faz válida para melhor compreender-se a nomenclatura aplicada às agências de turismo é com relação à diferenciação feita entre agências de viagens e operadoras de turismo, conforme se observa no artigo 5.

Art. 5º Para os efeitos desta Lei, as Agências de Turismo classificam-se nas 2 (duas) categorias abaixo, conforme os serviços que estejam habilitadas a prestar:

- I - Agências de Viagens; e
- II - Agências de Viagens e Turismo.

§ 1º É privativa das Agências de Viagens e Turismo a execução das atividades referidas nos incisos II, III, IV e V do caput do art. 3º.

§ 2º A Agência de Viagens e Turismo poderá utilizar-se da denominação de Operadora Turística.

Estas seriam as definições mais relevantes de acordo com a legislação, que proporcionam uma noção geral de como as agências de turismo são compreendidas e trabalhadas no Brasil. No que tange o ponto de vista acadêmico, o princípio permeado é o mesmo, a operadora turística é tida como organizadora e criadora de pacotes e roteiros, os quais geralmente já incluem transporte, hospedagem, alimentação e demais serviços; e a agência de viagem é tida como o intermediador, que se encarrega então de repassar ao cliente final os pacotes elaborados pelas

operadoras, além de também intermediar produtos de fornecedores diretos. A distinção em geral se apresenta de maneira simples, como aponta Braga (2008):

As agências preponderantemente produtoras passaram a ser chamadas de operadoras turísticas, e as agências distribuidoras, de agências de viagem; mas e segundo a legislação, todas ainda se enquadram na categoria agências de turismo (BRAGA, 2008, p. 22).

Tomelin e Teixeira (2005), Beni (2001) e Acerenza (1990), que tratam sobre o tema, apresentam as agências como empresas, pertencentes ao terceiro setor, que atuam tanto na produção e intermediação de produtos e serviços, como na promoção de destinos turísticos, além de, por vezes, atuarem como consultoras, mantendo contato com o cliente-viajante durante todas as etapas da viagem – cabe ressaltar que esta condição só se faz hoje possível por conta das TICs, lembrando que o trabalho dos agentes nem sempre dispôs de tantas facilidades.

Profissionais que atuam há bastante tempo na área relatam como as atividades eram realizadas de modo muito diferente e com o auxílio de equipamentos que atualmente nem se encontram mais no mercado, a exemplo do telex para encaminhar mensagens de texto, fax para envio de documentos, e ainda a máquina de datilografar para redigir roteiros. Além disso, relembra-se a necessidade que se existia do papel físico, como no caso do bilhete aéreo e de guias turísticos (GOMES, 2015). Nesta época se tornava muito difícil viajar sem o suporte do agente de viagens, pois o contato com os fornecedores podia ser complexo e demorado até mesmo para os profissionais que dispunham das ferramentas para fazê-lo.

Todavia, a intensificação do uso da internet e das compras *online* mudou este panorama e acabou por suscitar questionamentos sobre o futuro do agenciamento, logicamente as agências não deixaram de ser requisitadas súbita e sumariamente, no entanto, fez-se notar uma mudança gradativa no comportamento dos consumidores de viagens.

Com isso, a fim de manterem-se no mercado, muita agências de turismo precisaram adentrar em uma fase de reciclagem e aprimoramento, pois apenas o papel de organizadora e distribuidora de pacotes não mais era percebido como um importante diferencial, capaz de motivar a compra.

Desta forma, vem se fortalecendo a opinião de que o trabalho do agente deve se dar como uma consultoria, de modo a ofertar além do produto de qualidade, um serviço personalizado e completo. Este posicionamento se apresenta também como uma alternativa à dependência que as agências têm de comissões provenientes de operadoras de turismo. Assim, a prestação de um serviço de assessoria contínua ao cliente abre espaço para a uma cobrança extra, por assim dizer, uma taxa pelo serviço exclusivo prestado (TOMELIN; RUSCHUMANN; ROSSINI, 2013).

A partir desta seção introdutória se estabelecem os parâmetros principais do presente estudo, e dá-se sequência com o tema investigando então a realidade das agências de turismo quanto à utilização das TICs em seu dia-a-dia.

2.1 AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO INSERIDAS NO COTIDIANO DAS AGÊNCIAS DE TURISMO

Como vem sendo retratado nesta pesquisa, evidencia-se o uso cada vez mais intenso de tecnologias a nível global, inclusive variados estudos indicam que retardar ou rejeitar sua adesão pode ser uma estratégia perigosa no atual mercado de agenciamento de viagens, quando a competição com as compras *online* se mostra tão acirrada. Marsilio e Vianna (2014) sugerem ainda que, a nível nacional, muitos dos empreendimentos estão atrasados em termos tecnológicos.

Apesar de sistemas computadorizados, como os de reservas (CRS – *Computer Reservation Systems*) e de distribuição (GDS – *Global Distribution Systems*), já terem se tornado usuais entre as agências, Buhalis e Law (2008) reforçam que é possível fazer melhor uso dos recursos tecnológicos de que se dispõem hoje, utilizando-os em nível operacional, estrutural, estratégico e de marketing. Ao adotar esta postura, pode-se aprimorar e otimizar o relacionamento entre as agências de turismo, seus fornecedores e seus clientes, o qual segundo Tomelin, Ruschmann e Rossini (2013), carece de melhorias, pois se mostra ainda um relacionamento superficial frente às possibilidades que as TICs proporcionam.

Mesmo quando as tecnologias favorecem um cenário de otimização de serviços, percebe-se ainda uma resistência em beneficiar-se desses recursos em sua plenitude, Longhini e Borges (2005) afirmam em seu estudo de caso que as agências

não estão preparadas para utilizar as novas tecnologias. Marsilio e Vianna (2014) corroboram esse posicionamento ao declararem que os empreendimentos nacionais “ainda não estão utilizando de maneira efetiva a internet como uma ferramenta de trabalho”, ainda que esta seja uma ferramenta moderna básica na comunicação, por exemplo, entre comércios internacionais.

Silva (2005 *apud* Takahashi 2000) aborda alguns dos fatores que poderiam contribuir para o atraso tecnológico das agências:

[...] as Pequenas e Médias Empresas enfrentaram outros obstáculos à utilização da rede global, como a falta de percepção das oportunidades oferecidas pelo Comércio Eletrônico, a incerteza quanto a seus benefícios para o negócio, a falta de produtos adequados e de sistemas integrados para a utilização da Internet.

Como se percebe, a opinião de que as TICs podem ser exploradas pelas agências de modo mais eficaz vem sendo compartilhada ao longo dos anos pelos estudiosos da área. Turban (2000) complementa ainda que o custo de implantação do comércio eletrônico é outro fator que por vezes dificulta sua adesão, assim como a falta de intimidade dos profissionais com as tecnologias. Todavia, neste sentido, Silva e Nascimento (2008, p. 74) reforçam:

Diante dessa realidade, e a fim de manterem suas operações em um mercado cada vez mais disputado, os agentes de turismo precisam aproveitar o potencial da TI para reverter essa situação em seu favor. Vale destacar que, para satisfazerem as necessidades do mercado, as organizações terão que aderir aos avanços tecnológicos desde hardware até software e recursos humanos, indispensáveis para identificar a demanda e a oferta turística que podem oferecer maior satisfação aos clientes.

Assim sendo, a aceitação e o engajamento às TICs se mostram inevitáveis, até mesmo pelo fato de que o turismo é um produto intangível e abstrato, constituído basicamente de informações, pois o consumidor-viajante não pode tocar nem experimentar o produto ou serviço turístico previamente, o que ele dispõe são as informações que consegue encontrar *online* e aquelas que o agente de viagens lhe fornece, por este motivo, Silva e Nascimento (2008, p. 75) complementam que “[...] é fundamental que haja precisão ao transmitir uma informação ao cliente, de forma a evitar transtornos e aborrecimentos, tanto para o cliente, quanto para a organização.”.

Cabe então enfatizar como o processo de compra, venda e troca de informações se tornou mais satisfatório graças à utilização das TICs pelas agências de turismo. Hoje, através dos portais *online* dos fornecedores ou de um GDS, é possível verificar disponibilidade de produtos e serviços em tempo real, garantir reservas e fechar vendas, tudo em questão de poucos minutos e sem restrições quanto ao horário comercial de funcionamento de operadoras ou demais fornecedores. Além disso, estas buscas *online* também possibilitam a junção de variados produtos e serviços no mesmo processo, desde a parte aérea, traslados, hospedagem e entretenimento, como colocam Biz e Lohmann (2005).

Nota-se, portanto, que a praticidade de se poder combinar produtos e montar pacotes completos, dispondo de cotações instantâneas, reduzem em muito o tempo de retorno a uma solicitação. Desta forma, o agente é capaz de responder seu cliente com rapidez e provido de variadas opções, visto que as TICs viabilizam a expansão do mercado de atuação das agências, tanto no que abrange seus fornecedores, quanto consumidores (VICENTIN; HOPPEN, 2003).

Conforme vêm sendo evidenciado no decorrer desta pesquisa, as TICs se tornaram instrumentos de apoio inestimáveis ao processo de agenciamento de viagens e desempenham hoje papel de grande importância no âmbito empresarial, contudo, uma parcela dos profissionais da área ainda esbarra no quesito conhecimento e capacitação, o que dificulta sua inserção no mercado tecnológico, neste sentido, a carência de material que auxilie aqueles que estão dando o ponta pé inicial se torna ainda mais relevante (SILVA; NASCIMENTO, 2008).

Dentro deste contexto, ao optar-se por investir nas TICs, Silveira *at al* (2002) salienta a cautela necessária na escolha das soluções tecnológicas que serão empregadas na agência, mediante as variadas opções que se tem disponíveis, de modo que sejam dispendidos investimentos em equipamentos e ferramentas que se adequam às necessidades da empresa e realmente trarão resultados positivos.

Seguindo a lógica de Silva (2005), sustentada por Marin (2004), apresentarseá brevemente, em caráter ilustrativo, algumas soluções tecnológicas de uso comum entre as agências de turismo, dentre elas o *front-office*, CRM, *back-office*, comércio eletrônico e marketing eletrônico.

O *front-office* e CRM estão voltados à prospecção e estudo de informações a respeito dos clientes, assim pode se obter um conhecimento maior quanto às preferências e expectativas do seu público e nível de satisfação, o que orienta o gestor em suas tomadas de decisão e direciona as estratégias de venda. Este tipo de monitoramento tornou-se ainda mais necessário após a intensa adesão dos consumidores as TICs, fato este que fez com que aumentasse seu nível de exigência (SILVA, 2008).

Quanto ao *back-office*, está voltado a processos internos da empresa, desde atividades próprias do agenciamento, como por exemplo, emissão de bilhetes aéreos, à procedimentos administrativos, como os realizados pelo setor financeiro (MARIN, 2004). O Monde é um *software* usado recorrentemente neste sentido, conta com funções desde o cadastro de clientes e fornecedores até a emissão de nota fiscal, além de disponibilizar conexão com diversas consolidadoras (SCHAPOCHNIK, 2012). Existem no mercado vários *softwares* voltados à gestão da empresa que possibilitam a integração à sistemas parceiros, desde sistemas GDS a sistemas de bancos, a exemplo do Stur (AGI SISTEMAS, S/D). A organização de contas a pagar e a receber e o controle de fluxo de caixa são algumas das facilidades que programas *back-office* oferecem, assim como a emissão de relatórios e gráficos que auxiliam no monitoramento das atividades e análise da situação da agência, o que podem melhor embasar planos estratégicos. Cabe ressaltar ainda que algumas empresas criadoras de *softwares*, como o WinTour, disponibilizam vídeo aulas de treinamento *online* a fim de assessorar os gestores na utilização de seus programas (WINTOUR, S/D).

No que tange o comércio eletrônico, este é a representação da praticidade para o consumidor, pois através dele é possível realizar cotações, reservas e finalizar compras *online*, enquanto que para o empresário, o comércio eletrônico pode representar redução de custos e agilidade no processo de compra e venda (TOLEDO, SZTUTMAN, RUBAL, 2001).

Em relação ao marketing eletrônico, as vantagens com relação a redução de custo também são levantadas, assim como o alcance de público que ele proporciona. Esta estratégia pode ser colada em prática, por exemplo, através de *website* e *web tracking* (controle de tráfego do site), publicidade *online* por meio de *links* patrocinados,

banners e *pop-ups*, além de ferramentas como *email*, SMS e *newsletters*, que são meios também de cultivar o relacionamento com o cliente (ARAUJO, SILVA, CHRISTO, 2012). Na seção seguinte poderá se verificar ainda melhor esta interação existe entre consumidores de viagens e TICs.

2.2 AS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO INSERIDAS NO COTIDIANO DO CONSUMIDOR DE VIAGENS

Atualmente o conceito de era digital encontra-se difundido de tal maneira que saber que uma pessoa – literalmente – passou as vinte quatro horas do seu dia conectada ao mundo, de alguma forma, através de um aparelho eletrônico, pode não mais soar estranho ou surpreendente, pois este fato transformou-se numa condição cotidiana, comum (BIZ, NEVES e BETTONI, 2014).

A população se encontra envolta à diversos tipos de tecnologia quase todo o tempo, seja no ambiente de trabalho ou em momentos de ócio. E este cenário não compreende apenas a geração jovem, até mesmo aqueles que já passaram da terceira idade vem se tornando participantes ativos no mundo digital, boa parte deles demonstra interesse em aprender e desfrutar das facilidades advindas pelas TICs e são inseridos neste universo geralmente com o auxílio de netos ou outros familiares (KACHAR, 2002).

Tamanha é adesão das pessoas ao universo virtual que diversas campanhas vêm sendo desenvolvidas no intuito de chamar a atenção do usuário para esta condição, como a *“Look up”* e *“Disconnect to connect”*. Tais campanhas intentam sensibilizá-lo no sentido de que o mesmo, por vezes, tem dificuldades em se desligar das tecnologias e que, em virtude disso, o contato pessoal entre os indivíduos está diminuindo consideravelmente.

De acordo com a tendência, a interação *face to face* tem se tornado algo cada vez mais raro e mesmo quando acontece é frequentemente interrompida por alarmes sonoros de aparelhos eletrônicos, que dispersam a atenção do momento de socialização. Não cabe aqui uma discussão sobre esta problemática, a intenção dessa abordagem é somente evidenciar como as pessoas se encontram fortemente condicionadas ao uso constante de TICs hoje em dia.

Percebe-se que a realidade que vive-se é bastante diferente daquela existente há algumas décadas, são nítidas mudanças, como por exemplo, em relação à rapidez com que a informação se propaga, bem como a maior quantidade de pessoas que é atingida por essas informações. Castells (2003) reforça tal ideia e discorre sobre o recurso que, segundo ele, impulsiona esta condição:

A internet é o tecido de nossas vidas. Se a tecnologia da informação é hoje o que a eletricidade foi na Era Industrial, em nossa época a Internet poderia ser equiparada tanto a uma rede elétrica quanto ao motor elétrico, em razão de sua capacidade de distribuir a força da informação por todo o domínio da atividade humana. (CASTELLS, 2003, p.7)

Desta forma, o relacionamento dos indivíduos com aparelhos tecnológicos na era digital pode ser considerado muito íntimo e quase que incessante. Impressiona a facilidade com que se tem acesso a qualquer tipo de informação, passível de ser acessada praticamente de qualquer lugar – em grande parte devido à tecnologia móvel. Inclusive o Brasil ocupa posição de destaque neste cenário, fato este levantado por Biz, Neves e Bettoni (2014), quando colocam que:

O Brasil é um dos países com maior média de linhas de telefonia móvel por habitantes no mundo (1 habitante com 1,37 linhas); com maior número de usuários de redes sociais (em destaque Facebook, Twitter) e tempo de uso da internet; e vem crescendo no número de compras online (BIZ, NEVES e BETTONI, 2014, p.45).

Isto posto, observa-se que as Tecnologias de Informação e Comunicação vêm interferindo diretamente no modo como as pessoas se comunicam atualmente, mas observa-se que as transformações não somente tangem a comunicação, pois com o advento das TICs e de suas facilidades, o modo de viver e o próprio cotidiano da sociedade ganhou uma nova dinâmica. A julgar pelas diversas atividades que, antes exigiam o deslocamento e contato presencial, hoje de maneira simples podem ser concretizadas por meio de computadores, smartphones, websites, aplicativos (APPs) e Internet.

Em decorrência das rápidas mudanças tecnológicas que tem-se vivenciado, nota-se como o comportamento do consumidor também está passando por transformações, pois tende a se adaptar a esta presente realidade virtual. A influência da internet na tomada de decisão do consumidor se tornou um tema recorrente em

publicações científicas. Estudiosos das áreas de turismo, de marketing, de administração, de tecnologia da informação e comunicação, dentre outras, vêm discutindo o assunto, o que suscita novos conceitos, teorias e metodologias que enriquecem ainda mais a problemática. Segundo Biz e Lohmann (2005):

A internet eliminou parte da barreira do tempo, custo e distância. Revolucionou o canal de distribuição dos serviços/produtos turísticos que até então estava concentrada nas mãos dos GDS, operadores turísticos e agências de viagem. Além disso, o seu uso vem crescendo rapidamente ao redor do mundo, embutindo na cultura da nova geração que a internet possibilita facilidades e benefícios (BIZ e LOHMANN, p. 2005).

Assim sendo, a variedade de conteúdos e recursos que se tem disponível relacionada a viagens – como mapas, descritivos, sugestões e críticas de destinos, de produtos e serviços – é tanta que sem grandes dificuldades o usuário que navega pela Internet consegue sanar dúvidas e curiosidades sobre os mais infinitos assuntos a respeito de qualquer lugar do globo. A abrangência das TICs apresenta-se como um fator louvável, pois não existem barreiras físicas para se obter a informação, consegue-se literalmente entrar em contato e absorver conhecimento a respeito de lugares e pessoas que se encontram a milhares de quilômetros de distância, tamanha é a magnitude da *web*.

Percebe-se, portanto, que a conveniência e a instantaneidade são conceitos que agora fazem parte do cotidiano dos indivíduos, e se transformaram em atributos de valor importantes no processo de compra e venda. Por meio das TICs o usuário passou a ter fácil acesso, 24 horas por dia, a uma grande variedade de produtos e vendedores, possibilitando ainda rápida comparação de valores. Realizar compras, seja de eletrônicos, roupas, livros e até mesmo comida (*delivery*), tornou-se um comportamento recorrente, corriqueiro, e no que tange produtos turísticos, esta realidade não é diferente (TURBAN, 2000).

Steinbauer e Werthner (2007) são exemplos de estudiosos, do campo de sistemas da informação, que se propuseram a analisar esse cenário, e consideram que o desafio de identificar, atrair e manter os usuários no mercado online, bem como entender a percepção do consumidor, se tornou um fator essencial para alcançar o sucesso.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, no contexto das mudanças tecnológicas que vem transformando a dinâmica do turismo, Bissoli, já em 1999, dava sua contribuição ao tema abordando mais alguns aspectos relevantes para o estudo. Segundo a autora:

A rapidez da evolução tecnológica muda o hábito das pessoas, tornando-as mais exigentes e aumentando sua necessidade de informações em curto espaço de tempo, não permitindo que processos decisórios sejam morosos e exigindo rápida solução e agilização, o que pode ser viabilizado mediante sistemas de informação adequados à área". (BISSOLI, 1999, p.66)

Cabe ressaltar neste momento, que de acordo com Steinbauer e Werthner (2007), uma das tecnologias mais influentes – capaz de mudar o comportamento do viajante – é a própria internet. E para Quevedo (2007), “A Internet constitui-se no maior canal de divulgação dos produtos turísticos, [...] determinando uma nova relação entre os consumidores e empresas, em especial, entre turistas e o turismo.”.

Como citado anteriormente, em princípio o conhecimento se mantinha restrito, em grande parte sob o domínio das agências de viagens, no entanto, em função do novo panorama tecnológico, principalmente graças à internet, o turista hoje tem a possibilidade de desvendar, por conta própria, diversos destinos turísticos e suas especificidades, assim como obter informações detalhadas sobre o produto que pretende consumir, além de se deparar com uma maior facilidade no processo de compra, sem a presença de intermediários, o que segundo Quevedo (2007) lhe confere maior autonomia no processo de tomada de decisão.

A autora relembra ainda previsões empreendidas, em 2002, por Swarbrooke e Horner, as quais prenunciavam o desenvolvimento de novos tipos de produtos turísticos, bem como mudanças no modo de adquirir tais produtos. Trata-se do possível “turismo virtual”, que teoricamente se desenvolve na própria casa do turista, e que segundo Swarbrooke e Horner teria como único limite a imaginação do mesmo.

Esta colocação se faz aqui pertinente, pois pode ser compreendida como um alerta aos empreendedores do setor de agenciamento. A julgar pelas já observadas mudanças de comportamento do consumidor de viagens durante os últimos vinte anos, previsões como estas podem tornar-se realidade dentro de pouco tempo, visto

que por meio das TICs é possível se ultrapassar muitas barreiras, como distância, tempo, até mesmo as da imaginação, como suscitam Swarbrooke e Horner (2002).

Hipóteses como esta reforçam o recorrente discurso sobre a necessidade de as agências de turismo estarem atentas às transformações do mercado e às oportunidades que o cenário atual apresenta, como poderá ser observado na seção a seguir.

2.3 COMPETITIVIDADE NO MERCADO DE AGENCIAMENTO DE VIAGENS

A concepção de que as tecnologias provocaram fortes mudanças no modo de viver das pessoas é um consenso encontrado nas falas de diversos autores. O impacto destas transformações foi tão relevante que deixou seu registro também no tempo, visto que hoje, diz-se que passamos a viver a „Era Digital“. Para Silva e Nascimento (2008), o novo quadro que se consolidou tornou o mercado tradicional em mercado tecnológico, que tende a facilitar o processo de compra, venda e a troca de informações.

Quevedo (2007) corrobora estes autores ao sustentar a ideia de que as TICs impactam fortemente o mercado turístico, e que o desenvolvimento próspero da atividade está diretamente relacionado às estratégias, ao modo como as organizações farão uso destas tecnologias a fim de conquistar seu público alvo.

Steinbauer e Werthner (2007) tratam a informação como um fator fundamental, intrínseco ao turismo, presente desde quando se inicia o planejamento da viagem, ao se fazer a reserva dos serviços e produtos, durante a própria viagem, assim como depois dela; ressaltando não apenas o importante papel destas informações no processo de planejamento, mas também a variedade de informações que se tem disponível atualmente.

De modo geral, pode-se afirmar que a informação não se encontra mais monopolizada, hoje qualquer indivíduo consegue facilmente as mais diversas informações *online*. Quevedo (2007) ratifica este raciocínio ao afirmar que:

A informatização de mensagens tornou qualquer informação de qualquer parte do mundo acessível a qualquer tipo de pessoa, inclusive um turista que não conhece os códigos e jargões do setor turístico é

capaz de entender, devido à adaptação da linguagem que é transmitida para *home pages* da *Internet*. (QUEVEDO, 2007, p.56)

Nota-se, portanto que, devido às facilidades conferidas pelos meios de comunicação, os consumidores de viagens dispõem ao passo de um clique de uma vasta oferta de informações, promoções, produtos e serviços. O cliente-viajante, hoje habituado a realizar buscas, reservas e compras *online*, apodera-se de todos os dados que possui, que lhe servem de auxílio na tomada de decisão, e em demasiados casos acaba por programar e adquirir sua viagem sem nenhuma intervenção das agências de turismo.

Dentro deste contexto, Biz e Lohmann (2005) ressaltam, então, a necessidade que se construiu de as agências focarem na comercialização da informação, na comercialização do conhecimento que o agente de viagens dispõe. Pois, mesmo que o consumidor não finalize a compra através da internet e chegue até a agência, ele normalmente irá munido de uma gama de informações que obteve sozinho em suas pesquisas e estará sob a influência de diversos anúncios que surgiram em função de suas buscas, aí então o papel de consultor, que vem sendo atribuído ao agente de viagens, torna-se primordial, de modo a organizar, filtrar e direcionar os produtos e serviços que mais se adequam àquele consumidor.

De acordo com Longhini e Borges (2005) *apud* Petrocchi e Bona (2003), as agências desempenham um papel significativo no mercado “[...] orientando as pessoas que desejam viajar, estudando as melhores condições tanto em nível operacional quanto financeiro e assessorando seus clientes na escolha de roteiros, oferecendo serviços de qualidade.”

No entanto, Biz e Lohmann (2005) enfatizam a necessidade de capacitar os colaboradores das agências de turismo em face a esta era digital, uma vez que muitas empresas ainda apresentam certa resistência em inserirem-se por completo neste novo cenário, o que as impossibilita de atender satisfatoriamente essa nova geração de consumidores, que tende a buscar por um atendimento personalizado.

Neste sentido, já em 1996, Ravald e Gronroos ressaltavam a importância de se investigar quais são os fatores que influenciam a decisão de compra do seu cliente, quais fatores ele valoriza. Pois a empresa que não compreende esse princípio esta propensa a perder espaço no mercado gradativamente.

Ademais, Longhini e Borges (2005) discorrem a respeito do mercado digital e de como através dele estão disponíveis canais de promoção e distribuição de produtos a um custo mais baixo e com maior rapidez. Hoje em dia, a agilidade com que se resolvem as pendências e a comodidade – tanto de deslocamento como de tempo dispendido – com que estas são resolvidas se tornaram fatores decisivos no mercado.

Segundo Adi (2014), compreender o alcance da tecnologia da *web* – no que tange a promoção e marketing de produtos e serviços – e os aspectos que precisam ser aperfeiçoados – para gozar de um desempenho satisfatório neste âmbito – permite uma visão mais clara de como com o uso de tecnologias da informação e comunicação é possível destacar-se no mercado e melhorar o potencial competitivo no já competitivo cenário global.

Portanto, entende-se que o alcance, a abrangência e a velocidade com que a comunicação acontece são fatores importantes e determinantes no mercado hoje. Desta forma, as organizações se encontram numa posição em que precisam se manter atualizadas, acompanhando as inovações, caso contrário, deixam de ser competitivas e não mais conseguem suprir o nível de exigência de seus consumidores (SILVA; NASCIMENTO, 2008).

De acordo com Longhini e Borges (2005), para aumentar o poder competitivo se faz necessário o investimento em tecnologias, em pesquisa e marketing, bem como em suporte de vendas; desta forma, o uso inteligente das TICs torna-se viável, e através delas as agências são capazes de informar, de divulgar seus produtos, de efetuar transações comerciais - tanto *B to B* quanto *B to C* - e de realizar pesquisas de mercado de maneira mais eficaz, o que oportuniza o fortalecimento do relacionamento entre a agência com o seu público, pois com base nos dados coletados consegue-se ofertar produtos segmentados e exclusivos.

Campetti (2011) reforça esta ideia em seu estudo de caso, onde aponta como fortes atributos das agências de turismo o atendimento personalizado, a segurança e confiança no canal e o suporte de vendas. Portanto, as agências detêm especificidades que podem se transformar em diferenciais competitivos, o desafio é identifica-los e desenvolvê-los até que se tornem excelentes em seus pontos fortes. Logo, observa-se que o monitoramento constante das mudanças do mercado e do

comportamento do consumidor, assim como a elaboração de estratégias para acompanhar tais transformações, é indispensável para que uma organização mantenha seu nível de competitividade positivo.

Neste contexto, a maior competição atualmente se mostra para com os *sites* de venda *online*, visto que o consumidor tende a realizar um auto-atendimento e acaba por dispensar o intermediador – o agente de viagens. Segundo Campetti (2011), os atributos de valor mais relevantes identificados nos *sites* foram a maior agilidade que os mesmos proporcionam, a sua conveniência e os preços competitivos praticados.

Todavia, é válido ressaltar que tanto Campetti (2011) quanto Oliveira (2012) apontam que o item conveniência – apesar de ser normalmente destacado como uma característica propiciada pelos *sites* de compra *online* – pode ser algo explorado de modo a favorecer também às agências de turismo. Portanto, é reforçada novamente a ideia de que se deve realizar uma constante avaliação do mercado e do posicionamento da agência, pois algo que a princípio poderia ser considerado uma ameaça, pode ser trabalhado como uma oportunidade.

Assim sendo, a introdução do *e-commerce* para completar a oferta de produtos e serviços das agências, a utilização assídua de ferramentas de rápido retorno, como *email*, aplicativos e redes sociais, bem como a prestação de serviços a domicílio, como sugerem Tomelin, Ruschumann e Rossini (2013), se mostram como estratégias passíveis de proporcionar comodidade ao seu cliente.

De acordo com Silva e Nascimento (2008, p. 73), vivencia-se uma nova era do turismo e nela a “[...] flexibilidade, criatividade e a capacidade de iniciativa são atributos essenciais do profissional que está se formando para trabalhar neste mercado competitivo.”

Desta forma, por fim, cabe ressaltar que a elaboração do roteiro das entrevistas (apêndice A - p. 68) - realizadas no decorrer desta pesquisa - teve por base as ideias e estudos levantadas pelos autores mencionados neste marco teórico, a maneira como o conteúdo foi tratado pode ser vista em maior detalhes na seção a seguir.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para que fosse possível compreender de maneira mais clara o relacionamento existente entre agências de turismo, tecnologias da informação e comunicação e consumidor de viagens deu-se início a uma pesquisa exploratória acerca destes tópicos, visto que através da mesma pode-se obter uma maior familiarização com o problema de pesquisa apresentado. De acordo com Mattar a pesquisa exploratória objetiva justamente:

[...] prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso é apropriada para os primeiros estágios da investigação, quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são geralmente insuficientes ou inexistentes (MATTAR, 1994, p. 84).

Desta forma, fez-se necessária a verificação de materiais que explicitem importantes aspectos referentes aos tópicos de interesse da pesquisa, que posteriormente fundamentam a coleta e análise dos dados.

Para tanto, o procedimento considerado mais adequado para obtenção destas informações foi a pesquisa bibliográfica, que como esclarece Fonseca (2002, p. 32), “é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites.”

3.2 TÉCNICAS DE PESQUISA

Em seguida, optou-se por empregar a técnica de estudo de caso, a fim de melhor captar a realidade vivenciada no setor de agenciamento em Florianópolis, uma vez que, de acordo com Gil (2002, p. 50 *apud* Yin, 2001), este tipo de pesquisa possibilita “[...] a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos.”

No que diz respeito ao número de casos estudados, Gil (2002) complementa ainda que, não existe uma quantidade correta pré-estabelecida, todavia, é recorrente em pesquisas como esta a utilização mínima de quatro e máxima de dez casos, deste modo, dentro do universo das agências de turismo filiadas a ABAV-SC, a amostra aqui selecionada – de modo não-probabilístico, por conveniência – é constituída por quatro agências estabelecidas na cidade de Florianópolis. O contato com estas agências, a fim de solicitar a entrevista, se deu por telefone. Um total de doze agências foram contatadas, até que se chegasse as quatro agências que concordaram em fazer a entrevista.

3.3 COLETA DE DADOS

3.3.1 Construção do instrumento de coleta dos dados

Isto posto, o instrumento de pesquisa empregado com as agências foi entrevista semi-estruturada, *in loco*. Segundo Marconi e Lakatos (2002), a entrevista consiste em:

[...] um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social (MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 92).

Em paralelo a entrevista, utilizou-se também da observação espontânea e análise de artefatos físicos e documentos, que de acordo com Gil (2002), são usuais em estudos de caso e podem agregar dados relevantes à pesquisa.

O roteiro da entrevista é constituído por treze indicadores, estes indicadores foram elaborados no intuito de que, através da discussão deles, se fizesse possível inferir qual é o cenário atual do agenciamento, como as TICs estão influenciando seu cotidiano, desde o planejamento estratégico das agências, da promoção e comercialização de seus produtos, aos processos internos e gerenciais.

Assim sendo, o roteiro é composto da seguinte forma: 1. Caracterização da agência; 2. Perfil do cliente; 3. Ferramentas de prospecção de clientes; 4. Meios pelos quais mais chegam clientes à agência; 5. Canais de contato com o cliente; 6. Investimento em marketing; 7. Entrega de propostas; 8. Decorrer da viagem; 9. Pós-venda; 10. Ferramentas de uso administrativo e operacional; 11. Treinamento de consultores; 12. Fornecedores; 13. Concorrentes.

Os tópicos 1 e 2 tem por finalidade estabelecer parâmetros sobre as agências, que posteriormente orientam os cruzamentos de dados na etapa de análise de resultados. Os tópicos de 3 a 9 têm por objetivo levantar informações que ilustram o dia-a-dia das agências, abordando alguns dos processos que constroem a dinâmica de trabalho dessas empresas e quais tecnologias são empregadas no desenvolver de suas atividades, especialmente no relacionamento da agência com seus clientes. Os tópicos 10 e 11 seguem a mesma premissa, contudo, o enfoque é na realização de procedimentos internos, enquanto que os tópicos 12 e 13 abordam a relação da agência com atores externos.

Cabe ressaltar que, a fim de preservar a identidade das agências entrevistadas, bem como dos respondentes, as agências estão nomeadas somente como A, B, C e D, e os nomes citados na apresentação dos dados são todos fictícios.

3.3.2 Tabulação e interpretação dos dados

A análise dos dados coletados foi orientada pelos preceitos da Análise de Conteúdo, visto que, através dela faz-se possível a descrição do conteúdo obtido em processos de comunicação e o levantamento de indicadores, qualitativos e quantitativos, que permitem inferir conhecimentos sobre os dados obtidos. Portanto, por meio da técnica de codificação, foram feitos recortes em unidades de registro (palavra-chave, tema) e unidades de contexto (parágrafos), que em seguida foram categorizados, ou seja, agrupados em dados comuns em forma de quadro, de modo a facilitar o tratamento dos resultados e sua interpretação (BARDIN, 1977).

Desta forma, com o propósito de visualizar o contexto das agências entrevistadas, foram estabelecidos os treze indicadores mencionados acima, cada indicador tem sua especificidade, como poderá ser melhor observado no quadro 01 (pag. 41) na próxima sessão.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Esta seção está dividida em dois momentos, o primeiro apresenta os dados coletados, iniciando pela amostra estendida do conteúdo por escrito, seguido então por um quadro, no qual foram compiladas de forma sucinta as respostas obtidas nas entrevistas, e o segundo momento apresenta a interpretação e discussão dos resultados, que são orientadas pelo conteúdo disposto no marco teórico.

4.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Doravante serão relatados os pontos de destaque de cada entrevista, tendo como base o roteiro previamente elaborado. Vale apontar que, das quatro agências

entrevistadas, todas estão localizadas no Centro da capital, assim como todas elas tem a região da Grande Florianópolis como foco de atuação.

4.1.1 Entrevista com a agência A – Entrevistado: Agente de viagens (Carlos)

A agência de turismo A está no mercado de agenciamento em Florianópolis há 36 anos, e trabalha com produtos variados, do nacional ao internacional, contando também com cruzeiros e corporativo, todavia, o segmento corporativo não se apresenta de modo expressivo. O mercado mais significativo é o emissivo, os produtos internacionais, desde o princípio, se revelaram como os que proporcionam maior rendimento. A taxa de atendimento convertida em vendas da agência é de 60% e o faturamento médio anual da empresa gira em torno de R\$ 1.500.000,00.

Além do proprietário, a agência conta com mais dois colaboradores, sendo um agente de viagens e outro de câmbio. Até início de 2016 tinham um terceiro funcionário, mas devido à crise econômica o quadro precisou ser reduzido. Portanto, o agente de viagens entrevistado, além de sua função como agente, desempenha também funções administrativas.

O público da agência em sua maioria reside em Florianópolis ou em municípios próximos. No quesito gênero, não há uma predominância, o mesmo acontece quanto à faixa etária, que também se apresenta de forma variada. Estes clientes costumam fazer três viagens por ano, com um ticket médio de gasto por pessoa que varia entre R\$ 15.000,00 e R\$ 20.000,00. Sugere-se um público Classe A, a julgar pela fala de Carlos sobre as características de seus clientes, entre os quais se destacam médicos e advogados. Lembrando que a taxa de recompra deste público é descrita como alta.

Quando perguntado por qual meio os clientes mais chegam até a agência, a resposta foi de que em geral é pessoalmente, em virtude da localização do estabelecimento no Centro da cidade, um local de fácil acesso e próximo a tudo. E quando não pessoalmente, o contato maior se dá via *email*, a qual, segundo Carlos, é a ferramenta mais eficiente de relacionamento com o cliente.

Quanto às ferramentas utilizadas para prospectar clientes foi relatado que a agência não tem conseguido se manter presente nas redes sociais neste sentido, devido à

falta de tempo, já que estão com o quadro de funcionários reduzido. Atualmente utilizam o Facebook somente como canal de comunicação quando os próprios clientes entram em contato, mas não mantêm a página atualizada com publicações. Também não praticam o envio de *email* marketing, enviam ocasionalmente quando surge uma promoção específica que julgam ser do interesse de algum cliente em particular; e quanto à compra de *mailing*, Carlos comenta que já fizeram uma tentativa, mas não considera que seja uma estratégia válida, alega que os *mailings* normalmente são desatualizados e não direcionados. Contato telefônico é outra estratégia que não acredita que funcione, em se tratando de prospecção. Quanto a anúncios em televisão e rádio, não fazem uso; vez ou outra têm ações através da mídia impressa, porque o dono considera válido, já que fazem em parceria com outras agências antigas e de renome, e o proprietário julga relevante figurar entre elas. Carlos não soube precisar a frequência desses anúncios, apenas que eventualmente, quando lhes é ofertada a possibilidade, são feitos.

Com relação às ferramentas utilizadas no atendimento ao cliente, é relatado que através do *site* da agência estão recebendo somente solicitações de cotação, há pouco tempo atrás trabalhavam com compra *online*, porém, o serviço foi suspenso devido à alta incidência de fraude com cartões de crédito. Quanto ao *email*, este é considerado o canal de relacionamento com o cliente mais eficaz. Contam ainda com plantão 24 horas pelo celular que fica com Carlos, que pode também ser contatado via WhatsApp, no entanto, este aplicativo é utilizado geralmente em caso de emergências em viagem, ou como notificação, por exemplo, para avisar que foi encaminhado um *email* com maiores informações. E como já mencionado, em alguns casos, os clientes fazem contato por meio do Messenger do Facebook.

Em resposta às solicitações de cotação, as propostas são encaminhadas por *email* e normalmente contém descritivo e fotos, além dos valores. Não existe um padrão pré-estipulado, geralmente é mantido o *layout* do portal da operadora em que a cotação foi feita. E uma vez em viagem, quando necessário, a comunicação entre agente e passageiro em geral acontece por WhatsApp. No entanto, não há um acompanhamento posterior, não fazem pós venda; segundo Carlos, se o cliente não entrou em contato durante a viagem é porque provavelmente deu tudo certo. O que

acontece por vezes é de o cliente retornar para cotar uma nova viagem, daí então conversam sobre aquela feita por último.

Quando questionado sobre o valor estimado gasto em marketing por ano, Carlos comenta sobre o custo fixo que tem com a empresa de publicidade, Foco Multimídia, a qual alimenta o *site* da agência, cuja mensalidade é de R\$ 150,00 resultando em R\$ 1.800,00 por ano apenas por este serviço. Considerando já o montante dispensado à Foco Multimídia, Carlos estima que gastam anualmente em torno de R\$ 2.500,00 à R\$ 3.000,00 em marketing, visto que eventualmente investem também em propaganda em revistas ou algo do gênero.

Relativo às tecnologias de uso administrativo e operacional Carlos relata que já usou na agência o *software* MONDE, mas não se adaptou bem, considera em alguns aspectos complicado de mexer e por isso alega que atrasa o trabalho. Atualmente, para controle financeiro conta apenas com o uso de planilhas no Excel. O trabalho de CRM não tem auxílio de *software*, a tentativa de Gestão do Relacionamento com o Cliente é feita apenas de cabeça, com os dados que lembra a respeito do cliente. O serviço de GDS é utilizado através do portal da Consolidadora (Reserva Fácil). Quanto aos portais de operadoras, são utilizados diariamente. Carlos conta que dá preferência a operadoras que disponibilizem esse serviço *online*, pois preza por essa autonomia, o fato de não precisar solicitar e aguardar um retorno, visto que através dos portais consegue consultar a disponibilidade na hora, cotar e fechar a venda *online*, de maneira rápida e fácil. E como já citado, a agência conta com *site*, *email* e página no Facebook, ademais nenhum *software* é mencionado, portanto, o único custo fixo é o de R\$ 150,00 mensais com a empresa responsável pela atualização do *site*.

No que diz respeito a treinamentos para utilização de tecnologias, não existe algo pré-formatado, Carlos comenta que no momento não conta com um quadro de funcionários para gerenciar, mas afirma que quando havia, sempre se mostrou disposto a ajudar no que fosse necessário, repassando o conhecimento de que dispõe sobre como trabalhar com as tecnologias que utilizam na agência e lembra que algumas consolidadoras oferecem cursos para aprender a trabalhar com sistemas como o SABRE e AMADEUS.

Acerca dos concorrentes, consideram que estes seriam as agências vizinhas, localizadas no mesmo prédio (Centro Comercial), devido à proximidade e oportunidade de o cliente “sair em leilão” e cotar tanto com eles, como também nas lojas ao lado. E o motivo apontado como razão de por vezes a agência ser a escolhida é a qualidade do atendimento, o respeito e atenção com que atendem todos os clientes, independente se estão cotando apenas um aéreo ou uma viagem mais completa.

Quanto aos fornecedores com quem trabalham, Carlos declara que possuem alguns relacionamentos já estabelecidos, que são priorizados porque recebem um bom atendimento destes fornecedores e porque ouvem relatos de clientes de que o serviço prestado por eles é bom. Além disso, comenta o fato de poder barganhar maior comissão, já que vendem em grande quantidade produtos do mesmo fornecedor, o que reitera, também facilita o controle financeiro, uma vez que a maior parte da entrada de dinheiro vem da mesma fonte. O canal de comunicação em geral é o telefone, com um retorno imediato.

4.1.2 Entrevista com a agência B – Entrevistado: Gerente de lazer (João)

A agência B está há 21 anos no mercado catarinense de agenciamento de viagens. Dispõe de uma vasta gama de produtos, ofertando viagens nacionais, internacionais, cruzeiros, intercâmbios, viagens em grupos, além do segmento corporativo, o qual é três vezes maior que o de lazer. A empresa tem um total de 28 funcionários, que alicerçam uma conversão de 80% dos atendimentos em vendas. O faturamento médio anual fica em torno dos R\$ 36.000.000,00.

Dentre os clientes da agência figuram várias personalidades da alta sociedade de Florianópolis, o público em geral é caracterizado como Classe AA. É difícil estipular um ticket médio de gasto por viagem, considerando que a agência conta com vários departamentos, como o departamento VIP, de Lazer, de Grupos, de Eventos, portanto, varia bastante. De qualquer maneira, é um público com uma alta taxa de recompra, e com uma média de no mínimo duas viagens por ano. Quanto à sua faixa etária e gênero, não existe uma predominância.

O atendimento, segundo João, se dá de forma equilibrada, havendo uma recorrência média tanto na procura pessoalmente, como por telefone ou *email*. Quando questionado se conseguia perceber uma incidência maior de algum canal, ele afirma que telefone provavelmente seria maior em um primeiro contato do cliente com a agência, e então o *email* na troca de algumas informações e pessoalmente para o fechamento da venda.

Com relação às ferramentas utilizadas na prospecção de clientes, declara que em se tratando de mídias sociais, não utilizam os canais como deveriam e esta é uma de suas falhas, já tiveram uma pessoa encarregada somente disso, porém não deu certo. Quanto ao *email* marketing, enviam ocasionalmente, quando surge alguma promoção que considerem de interesse de um cliente específico, e não fazem compra de *mailing*. Não trabalham com anúncios em rádio ou prospecção via ligações telefônicas, quanto a anúncios em televisão e mídia impressa, acontecem, no entanto, sem custo para a agência, pois contam com propaganda gratuita em um programa televisivo no qual uma das funcionárias é a apresentadora, e também recebem propaganda gratuita em jornais e revistas através de clientes, da alta sociedade de Florianópolis, que eventualmente se pronunciam e comentam terem viajado pela agência B. João não soube informar qual seria o gasto da agência com divulgação.

No tocante às ferramentas voltadas ao atendimento do cliente, trabalham em seu *site* somente com cotações, tentaram aplicar uma interface da Decolar para ativar a compra *online*, mas não funcionou. João adiciona a sua fala que sabem da necessidade e pretendem investir nesse mecanismo no futuro, mas que agora não é o momento, especialmente por conta da crise. O *email*, como já mencionado, figura com frequência na agência, bastantes clientes entram em contato por este canal. O telefone também tem uma incidência muito grande, o segmento corporativo opera basicamente através de telefone. Quanto ao aplicativo WhatsApp, cada consultora possui um celular corporativo, os aparelhos tiveram de ser trocados justamente para que pudessem atender a demanda do WhatsApp, recebem de tudo por este canal, desde solicitações de cotação, envio de foto de contrato assinado, a pedido de assistência durante viagem.

Acerca das propostas enviadas aos clientes por *email*, estas não obedecem um padrão específico, somente os kits de viagem obedecem – material físico entregue ao cliente com roteiro e *vouchers*. O acompanhamento do passageiro no decorrer da viagem, quando necessário, se dá pelo WhatsApp. Sobre o pós-venda, João explica que é um procedimento padrão, por terem a ISO precisam aplicar pesquisas de satisfação, portanto, este *follow-up*, como é chamado, é feito via *email* e o relato é de que os resultados têm se mostrado satisfatórios em sua maioria, aqueles que apresentam reclamações são em geral por fatores que não estavam ao alcance da agência reparar, como, por exemplo, troca de assentos pela companhia aérea. No que diz respeito às ferramentas de uso administrativo e operacional, João coloca que, como a agência B é uma empresa de grande porte, com alto volume de vendas, não teria como funcionar sem o auxílio de *softwares* de gestão. Utilizam então o ARGUITE, o CANGURU e o STUR, além do GDS SABRE. Quanto aos portais das operadoras, não fazem uso. Utilizam somente Brokers e HotelBeds. Sobre o custo de uso desses sistemas não soube informar, mas garante que o investimento compensa, mesmo sendo alto.

Dentro deste contexto, é questionado então se há algum tipo de treinamento para os funcionários, e João relata que contam com treinamentos frequentes, mas não necessariamente relacionados à tecnologia. No que tange as TICs ocorrem treinamentos, por exemplo, quando surgem *updates* dos programas utilizados. Já situações em que as operadoras se oferecem para ensinar como trabalhar em seus *sites* são vetadas.

Relativo à concorrência, são citadas duas agências antigas da capital, que inclusive eram sócias e com a separação uma delas ficou com um público mais elitizado, o que a torna uma concorrente direta, visto que a agência B também atende o alto escalão, enquanto a outra compete por ser uma agência de renome, atuante também há bastante tempo no mercado Florianópolis. E em se tratando do diferencial, João coloca que a agência B preza pelo seu atendimento, preocupa-se com a riqueza de informações passada ao cliente, procura transmitir segurança, as consultoras mostram-se solícitas e demonstram ao passageiro que não querem ganhar em cima de todo serviço prestado, além de conseguirem bater preço. Quanto aos fornecedores

com quem trabalham, foi relatado que a agência passou por um momento de filtro, de seleção de fornecedores, até porque algumas operadoras fecharam nos últimos tempos, então houve a necessidade de um remanejamento. Hoje procuram trabalhar com fornecedores variados, na tentativa de evitar uma situação em que não tenham produtos específicos para ofertar porque determinado fornecedor declarou falência, em vista disso, vem trabalhando com múltiplos fornecedores e optam por um ou outro conforme a melhor oferta de atendimento e de produtos. O meio de comunicação mais habitual seria o telefone, obtendo um retorno em menos de 24 horas.

4.1.3 Entrevista com a agência C – Entrevistado: agente de viagens (Rafael)

A agência de turismo C figura no cenário das viagens há 30 anos, sua oferta de serviços inclui produtos nacionais, internacionais, cruzeiros, intercâmbio, corporativo e grupos, todavia, a comercialização do segmento internacional é a mais relevante. A empresa conta com sete funcionários e sua taxa de conversão de atendimento em vendas fica próxima dos 30%, com um faturamento médio anual que gira em torno de R\$ 1.800.000,00.

Os clientes da agência C são também em sua maioria da capital e não apresentam distinção por gênero ou uma predominância em se tratando de faixa etária. Conforme relato de Rafael, seus clientes são de classe média alta e têm uma alta taxa de recompra, em geral fazem duas viagens ao ano, com um ticket médio de gasto por pessoa entre R\$ 8.000,00 e R\$ 10.000,00. Quando questionado sobre como os passageiros mais chegam até a agência, a informação foi de que o contato maior se dá através de *email* ou telefone, que não é recorrente a presença física do cliente na agência.

Referente às ferramentas utilizadas na prospecção de clientes, a agência já teve um funcionário responsável somente por gerenciar redes sociais, mas hoje o Facebook da empresa é atualizado por uma pessoa que não é da área e as lâminas são terceirizadas à uma empresa de publicidade. Rafael comenta ainda que utiliza o seu perfil no Facebook para fazer publicações relacionadas à agência, ele na verdade tem dois perfis, um pessoal e outro profissional, o qual atualiza regularmente. Outras ações

como os ADDs do Facebook também já foram iniciadas, não tiveram continuidade devido à saída do responsável pelas redes sociais, no entanto, Rafael declara que eventualmente voltarão a fazer investimentos neste sentido. Quanto à conta no Instragram, o próprio Rafael atualiza, mas numa frequência bem menor, já que suas atribuições como agente de viagens tomam a maior parte de seu tempo. Ademais, a agência trabalha com *newsletter*, que é enviada semanalmente para os *emails* cadastrados dos clientes e para aqueles que solicitam o recebimento pelo *site*. Já o *email* marketing é enviado ocasionalmente, quando surge alguma promoção considerada de interesse de um cliente específico e não fazem compra de *mailing*. Também não investem em anúncios na televisão, o que fazem eventualmente são anúncios em rádio e mídia impressa quando estão para fechar grupos ou quando em parceria com alguma operadora. Rafael não soube informar o custo com divulgação. Quanto às ferramentas empregadas no atendimento do cliente, o passageiro consegue comprar passagens aéreas diretamente pelo *site* da agência, os demais pacotes somente a cotação está disponível, pois dependem da disponibilidade, que é preciso ser consultada pelo agente. Rafael comenta que o mecanismo de compra *online* já entrou e saiu do ar algumas vezes e atualmente se mantém discreto. Já o *email* está entre as ferramentas que figura com frequência na agência, bastantes clientes entram em contato por este canal, Rafael adiciona ainda que é muito difícil alguém que não possua *email*, mesmo em se tratando de pessoas mais velhas. O telefone também é outra ferramenta utilizada com grande frequência pelos clientes. E quanto ao WhatsApp, Rafael conta que solicitou a compra de um *tablet*, para que pudesse então atender o grande número de clientes que estavam requisitando o serviço. Com relação às mídias sociais, utilizam em especial o Facebook, com *posts* de promoções e divulgação de grupos. Outra ferramenta mencionada foi o QR Code no cartão de visita, no entanto, só está disponível no cartão do setor de câmbio, já foi lançada a ideia de incluir no cartão de visitas da agência, mas até o momento não foi posto em prática.

Relativo à entrega de propostas, em resposta às solicitações de cotação, estas são encaminhadas por *email* com o *layout* dos portais das operadoras em que foram feitas e incluem geralmente descritivo dos destinos. No decorrer da viagem Rafael declara

que procura acompanhar os acontecimentos por meio das postagens de seus clientes no Facebook, e quando os passageiros precisam de alguma assistência o canal mais recorrente para solicitar ajuda também é o Facebook, através do Messenger. No que concerne o pós-venda, Rafael diz que faz quando se trata de clientes que fizeram viagens mais relevantes, neste caso liga, conversa ou até mesmo convida para ir até a agência contar como foi.

No que diz respeito às ferramentas de uso administrativo e operacional a agência conta com o *software* WINTOUR para cadastramento de clientes e vendas, e utilizam ainda - principalmente para comunicação interna - o chat do Skype. Quanto ao GDS, utilizam o AMADEUS, além do portal Reserva Fácil para aéreos. Trabalham também com diversos portais de operadoras.

Acerca de treinamentos relacionados à TICs, é relatado que as próprias operadoras oferecem quando surge algum novo portal ou novo produto, nesses casos são agendados e realizados os treinamentos com os promotores das empresas. Rafael lembra ainda como alguns *softwares* necessitam de curso específico para se aprender a trabalhar, como por exemplo o AMADEUS, que é um pouco mais complexo, tanto que algumas pessoas da agência não sabem mexer e já trabalham lá há anos.

No quesito concorrência, Rafael encara como seus concorrentes a internet e ele próprio, visto que na internet, por vezes, é possível se encontrar preços mais atraentes, e ele próprio porque nem sempre consegue responder seus clientes tão rapidamente e de modo completo como seria o ideal, o que em alguns casos resulta na perda da venda. Quanto às outras agências, considera que trabalham de forma relativamente tabelada em se tratando de preço, portanto o que vai mudar realmente é o atendimento, e neste ponto acredita que está seu diferencial, nas informações sobre os destinos que pode oferecer, pelo conhecimento que detém, pois o agente de viagens deve contribuir, conseguir ao menos manter uma conversa sobre o local de interesse do passageiro, segundo Rafael, essa postura deixa o cliente mais confiante e pode fazer com que opte pelo seu serviço, mesmo que tenha encontrado por um valor um pouco menor em outro lugar.

Com relação aos seus fornecedores, Rafael ressalta as facilidades de se trabalhar com portais de operadoras *online*, afirma que ele mesmo não acessa *sites* em que não seja possível a consulta *online* de disponibilidade de hotelaria e alega preferir fazer esta parte do processo sozinho, sem ter que solicitar para alguém uma cotação, mas quando necessário, geralmente se comunica com os fornecedores através de *email* e tem um retorno de no máximo 24 horas.

4.1.4 Entrevista com a agência D – Entrevistado: Encarregado de marketing (Júlio)

A agência D é uma agência com 15 anos de mercado. Conta com quatro funcionários, além do proprietário tem uma pessoa responsável pelo comercial, uma pelo marketing e outra pelo financeiro. O produto que oferta é predominantemente regional, apesar de ter iniciado recentemente a comercialização de um pacote internacional para Portugal – o único até o momento. Seu faturamento médio anual é de R\$ 200.000,00. Júlio não soube precisar a taxa de conversão do atendimento para venda, na verdade não é realizado um controle disso ainda.

A venda não se dá com um cliente individualmente, mas sim com um grupo de pessoas. O contato para organização das viagens é em geral somente com os coordenadores dos grupos. O público é de Terceira Idade e há uma predominância feminina, com uma média de duas viagens por ano, todavia não pode-se precisar o ticket médio de gasto. Este figura como um público de Classe Média, com uma taxa média de recompra. O contato maior se dá através de *email* ou telefone, é rara a presença física do cliente na agência.

Quanto às ferramentas a fim de prospectar clientes, a mais trabalhada é o Facebook, Júlio tem investido bastantes esforços neste canal, acredita ser o modo mais eficiente de se relacionar com seu público. Além disso, fazem uso com frequência de ligações telefônicas, por vezes utilizadas como uma maneira de notificar o cliente que foi encaminhado um *email* para ele. O *email* marketing é enviado ocasionalmente, quando surge algum grupo que consideram que possa ser de interesse de um cliente específico. As demais táticas questionadas, como compra de *mailing*, envio de *newsletter*, anúncio em mídia impressa, televisão e rádio não são utilizadas.

No tocante as ferramentas empregadas no atendimento ao cliente, ainda não contam com venda *online* no *site* da agência, mas Júlio coloca que já vem amadurecendo a ideia, pensando em como implantar, pois sentem essa necessidade. O *email*, como mencionado, está entre as ferramentas que figura com frequência na agência, assim como o telefone. Também utilizam WhatsApp, inclusive mantem grupos no aplicativo para organizar os grupos de viagem. E no que diz respeito às mídias sociais, utilizam em especial o Facebook, com publicações diárias, tanto de oferta de grupos, quanto de promoção de parceiros, segundo Júlio, a ideia é se fazer sempre visto, para ser lembrado.

Referente ao investimento em marketing foi descrito um custo mensal de R\$ 119,00 com a empresa Foco Multimídia, que atualiza o *site*, além do gasto com anúncios patrocinados no Facebook, no entanto, essa prática ainda é recente e não se tem um valor estipulado que será direcionado para este fim ou a frequência com que serão feitos, até o momento Júlio tem feito conforme julga oportuno, está em fase de reconhecimento, segundo ele, de análise do que é mais eficiente.

Das ferramentas de uso administrativo e operacional citam a utilização do *software* MONDE para cadastro de clientes e vendas, assim planilhas de Excel. Júlio informa que não há nenhum treinamento específico relacionado a tecnologias.

Quanto à entrega de propostas por *email*, não existe nenhum padrão estabelecido. Uma vez em viagem, é relatado que nenhum grupo sai sem o acompanhamento de pelo menos um funcionário da agência, portanto, existe um acompanhamento direto e presencial durante toda a viagem. Júlio comenta que em algumas situações, principalmente se o grupo for muito grande, é montada também na recepção do hotel uma mesa para assistência durante a estadia. Declara ainda que, por se tratarem de pessoas da Melhor Idade, existe uma dependência maior da agência, até mesmo para resolver questões simples e a equipe tem essa consciência e incentiva seus clientes a procurarem por algum dos colaboradores da empresa para sanar qualquer problema ou dúvida.

Como mencionado, o grupo em viagem está constantemente assistido por alguém da agência, portanto, este funcionário, normalmente no fim da estadia, no momento em que estão deixando o hotel, conversa com membros do grupo e

coordenadores dos grupos para se informar de como foi a experiência para eles, e têm uma resposta positiva a essa abordagem porque, de acordo com Júlio, o público de Terceira Idade é um público bastante carente de atenção que gosta muito de conversar e assim o fazem sempre que lhes é dada a oportunidade, então essa é uma tática que funciona para a agência, por isto, no *hall* do hotel ou no ônibus, questionase sobre como foi a viagem e em geral o retorno é positivo, as reclamações que já surgiram foram, por exemplo, sobre o motorista do ônibus ou algo neste sentido, o que Júlio diz ser muito importante e que é levado em consideração na organização de viagens futuras.

No que tange a concorrência, como o produto ofertado pela agência é bem específico, os concorrentes também são bem definidos. São citadas duas outras duas empresas em Florianópolis que trabalham com grupos de Terceira Idade. E o principal diferencial da agência D seria o preço, mas também mencionaram sua preocupação em fazer com que seus clientes se sintam queridos, importantes, por isso trabalham com técnicas como estender tapete vermelho no momento de desembarque do ônibus, assim como queima de fogos.

Neste caso, não trabalham com intermediários em se tratando de fornecedores, o contato é direto, por exemplo, com o hotel ou com o serviço de transfer. A comunicação se dá tanto por *email* quanto por telefone e o retorno, segundo Júlio, é imediato. Existem parcerias com seus fornecedores, que são em geral sempre os mesmos, e há anos trabalham juntos, por isso conseguem valores diferenciados, visto que, por exemplo, um grupo levado pela agência pode lotar o empreendimento, como já ocorreu mais de uma vez.

4.1.5 Dados compilados

A seguir exhibe-se o quadro elaborado no intuito de facilitar a leitura das informações relevantes levantadas nas entrevistas.

| ROTEIRO DA ENTREVISTA | | AGÊNCIAS ENTREVISTADAS | | | |
|-----------------------|---|------------------------|----------------------|---------------------|-------------------|
| | | A | B | C | D |
| | <i>Faturamento médio anual aproximado</i> | R\$ 1.500.000,00 | R\$ 36.000.000,00 | R\$ 1.800.000,00 | R\$ 200.000,00 |

| | | | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|--|---|---|--------------------------|
| Caracterização da agência | <i>Número de funcionários</i> | 3 | 28 | 7 | 4 |
| | <i>Tempo de atuação no mercado</i> | 36 anos | 21 anos | 30 anos | 15 anos |
| | <i>Região foco de atuação</i> | Grande Florianópolis | Grande Florianópolis | Grande Florianópolis | Grande Florianópolis |
| | <i>Produtos oferecidos</i> | Nacional, Internacional, Cruzeiros e Corporativo | Nacional, Internacional, Cruzeiros, Intercâmbio, Corporativo e Grupos | Nacional, Internacional, Cruzeiros, Intercâmbio, Corporativo e Grupos | Nacional e Internacional |
| | <i>Qual segmento</i> | Internacional | Corporativo | Internacional | Nacional |

| | | | | | |
|---|---|--|---|--|-----------------------|
| Perfil do cliente | <i>com maior venda</i> | | | | |
| | <i>Taxa de atendimento x taxa de conversão (% aproximado)</i> | 60% | 80% | 30% | Não soube informar |
| | <i>Gênero</i> | Masculino Feminino | Masculino Feminino | Masculino Feminino | Predominante feminino |
| | <i>Faixa etária</i> | Não soube precisar, pois o público é variado | Não soube precisar, pois o público é variado | Não soube precisar, pois o público é variado | Mais de 65 anos |
| | <i>Ticket médio de compra</i> | De R\$ 15 a 20 mil por pessoa | Não soube informar devido a segmentação interna | De R\$ 8 a 10 mil por pessoa | Não soube informar |
| | <i>Taxa de recompra</i> | Alta | Alta | Alta | Média |
| | <i>Quantidade de viagens por ano</i> | 3 | 2 | 2 | 2 |
| <i>Classe social</i> | A | AA | C+ | C | |
| <i>Local de residência</i> | Florianópolis e região | Florianópolis e região | Florianópolis e região | Florianópolis e região | |
| <i>Através de publicações em mídias sociais</i> | Não está praticando no momento por falta de tempo | Alega que não é dada a devida atenção a este canal, necessita melhorar | Facebook atualizado regularmente | Facebook atualizado quase que diariamente | |

| | | | | | |
|---|--|-----------------------------|-----------------------------|-----------------|---|
| Meio pelo qual mais chegam clientes à agência? | <i>Por indicação de e amigos</i> | Citado como alta incidência | Citado como alta incidência | Não mencionado | <i>Pessoalmente</i> Citado como maior fechamento da agência |
| | <i>Influenciado por jornal, revista, televisão, rádio e mídias sociais</i> | Não mencionado | Citado | Citado | recorrente |
| dos canais no qual o cliente | | | Maiores incidências | Dificilmente os | venda |
| | | | | | |

Incidência média, Utilizado frequentemente
 melhor ferramenta Citado como para solicitações Utilizado
 de cotação e troca Utilizado frequentemente
 de contato de informações Utilizado frequentemente
 Utilizados Citado como maior
 Citado como
 Via telefone e celular casos de urgência geralmente em recorrente para o primeiro maior recorrente

contato
 Citado como alta incidência
 Não mencionado
 Citado
 Dificilmente os clientes vão até à agência

| | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|---|---|
| Ferramentas de prospecção de clientes | <i>Através do envio de email marketing</i> | Envia ocasionalmente, quando sabe que determinada oferta pode interessar à um cliente específico | Envia ocasionalmente, quando sabe que determinada oferta pode interessar à um cliente específico | Envia ocasionalmente quando sabe que determinada oferta pode interessar à um cliente específico | Envia ocasionalmente quando sabe que determinada oferta pode interessar à um cliente específico |
| | <i>Através de newsletter</i> | Não faz | Não faz | Enviada semanalmente | Não faz |
| | <i>Através de contato telefônico</i> | Não acredita ser um meio eficaz, não utiliza para esse fim | Não é mencionado | Não é mencionado | Utilizam, até mesmo para comunicar que enviaram um <i>email</i> |
| | <i>Através de anúncios em televisão</i> | Não faz | Propaganda gratuita pelo programa de televisão de uma das colaboradoras | Não faz | Não faz |
| | <i>Através de anúncios em rádio</i> | Não faz | Não fazem | Faz uso eventualmente | Não fazem |
| | <i>Através de mídia impressa (revista, jornal)</i> | Faz uso eventualmente | Propaganda gratuita através de relatos de pessoas de renome da região | Faz uso eventualmente | Não fazem |
| | <i>Coleta de leads através do site</i> | Existe | Existe | Existe | Existe |
| | <i>Compra de mailing</i> | Considera ineficaz, alega que endereços desatualizados e aleatórios | Não fazem | Não fazem | Não fazem |

| | | | | | |
|----------------------------------|---|--|--|--|---|
| Investimento em marketing | <i>Investimento anual em divulgação</i> | De R\$ 2.500,00 à 3.000,00 | Não soube informar | Não soube informar | R\$ 1.428,00 somente com a empresa que alimenta o site. Mas também trabalham com anúncios patrocinados no Facebook. |
| Entrega de propostas | <i>São encaminhadas via email</i> | Sim | Sim | Sim | Sim |
| | <i>Contém fotos e descritivos</i> | Sim | Não menciona | Sim | Sim |
| | <i>Tempo de retorno ao cliente após solicitação</i> | Procura responder dentro de 24 horas | Máximo 24 horas | Procura responder no mesmo dia | Imediato |
| Decorrer da viagem | <i>Existe acompanhamento durante a viagem?</i> | Quando o cliente solicita alguma assistência | Quando o cliente solicita alguma assistência | Quando tem o cliente no Facebook, acompanha pelas publicações dele | Sempre há alguém da agência acompanhando o grupo |
| | <i>Canal por onde ocorre o contato</i> | Normalmente WhatsApp | WhatsApp | Facebook | Pessoalmente |
| | <i>Há plantão 24 horas?</i> | Sim, o celular fica com o agente de viagem | Sim, os celulares ficam com as consultoras | Sim, mas cai no plantão em São Paulo | Não mencionado |
| Pós venda | <i>É realizado pós venda?</i> | Não | Sim | Sim | Sim |
| | <i>Canal utilizado para pós venda</i> | Quando ocorre, é pessoalmente | <i>Email</i> | Telefone ou convida para ir pessoalmente | Pessoalmente, ao final do passeio |
| | <i>Taxa de retorno do cliente</i> | Não faz pós venda | Alta e satisfatória | Não menciona | Alta |

GDSs Utiliza o SABRE através do portal da Consolidadora SABRE AMADEUS Não utiliza

| | | | | |
|---|-------------|----------------------------|-------------|-------------|
| <i>Software para controle financeiro, de compra e venda</i> | Excel | Argoite, Canguru, Stur | WinTour | Monde |
| <i>CRM</i> | Não utiliza | Já tiveram, no momento não | Não utiliza | Não utiliza |

| | | | | | |
|--|--|--|---|---|---|
| Ferramentas de uso administrativo e operacional | <i>Portais de operadoras</i> | Utiliza | Utiliza somente Brokers e HotelBeds | Utiliza | Não utiliza |
| | <i>Site, email, WhatsApp, redes sociais</i> | Possue | Possue | Possue | Possue |
| | <i>Custo de manutenção</i> | R\$ 150 mensais para a empresa que atualiza o site | Não soube precisar quanto, diz que é bastante dinheiro, mas ainda assim vale a pena | Não soube informar | R\$ 119 mensais com a empresa que atualiza o site; R\$ 250 com software de gestão; R\$ 300 com empresa de assistência de computadores |
| Treinamento de consultores | <i>Existe treinamento voltado ao uso de TICs</i> | Nada específico, porém afirma que sempre auxilia no que é necessário em caso de funcionário inexperiente | Nada específico, apenas em casos de atualização de algum software | Nada específico, às vezes em casos de atualização de portais e software | Não mencionado |
| | <i>Existe incentivo à participação</i> | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Fornecedores | <i>Contam com parcerias?</i> | Sim | Sim | Não menciona | Sim |
| | <i>Vantagens ofertadas</i> | Barganha aumento de comissão por priorizar a venda com determinada operadora; Facilita o controle administrativo trabalhando com poucos fornecedores | Acordos que viabilizam acesso direto, a venda não passa por intermediário | Prioriza àqueles com portais online | Preço |
| | <i>Canal de relacionamento habitual</i> | Telefone | Telefone | Email | Email e telefone |
| | <i>Tempo de retorno do fornecedor</i> | Imediato | Menos de 24 horas | Máximo 24 horas | Instantâneo |

| | | | | | |
|---------------------|---|---|---|--|---|
| Concorrentes | <i>Quem são os principais concorrentes</i> | As agências vizinhas de porta | Duas agências locais também antigas no mercado de Florianópolis | A internet e ele próprio | Duas agências locais também antigas no mercado de Florianópolis |
| | <i>Onde estão localizados seus concorrentes</i> | No mesmo prédio | Centro da cidade | N/A | Florianópolis |
| | <i>Qual seu diferencial em relação ao concorrente</i> | Qualidade no atendimento; Tratamento respeitoso | Preza pelo atendimento; riqueza de informações; passa segurança; bate preço; é solícito, não quer ganhar em cima de todo serviço prestado | O conhecimento sobre os produtos; As dicas que pode oferecer, que deixam o cliente mais confiante em comprar; E o cuidado em entender o que o cliente realmente deseja | Preço |

QUADRO 1 – INDICADORES DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS
 FONTE: A autora (2016)

4.2 INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como mencionado na metodologia, a ideia era, a partir dos dois primeiros tópicos da entrevista, levantar dados que orientassem a construção de um panorama, para que se pudesse melhor compreender a realidade das agências entrevistadas. Desta forma, com base nas informações analisadas, é possível dividir a amostra pesquisada em três grupos, se considerado o faturamento destas empresas.

No grupo 1 está a agência B, agência de grande porte, com faturamento de R\$ 36 milhões e quase 30 funcionários, destaca-se neste sentido pois atende um público corporativo, que mediante contratos lhe garante rentabilidade e volume. No grupo 2 conta-se com duas agências de médio porte, as agências A e C, com faturamento acima de R\$ 1,5 milhão, as duas com tempo de mercado bem próximo, com enfoque no segmento de lazer e em produtos internacionais. No grupo 3 está a agência D, agência de pequeno porte, com faturamento abaixo de meio milhão de reais, com enfoque regional.

Nota-se, portanto, um cenário diversificado, com agências que se encontram em diferentes patamares, tanto no que diz respeito a faturamento, como tipo de público que atendem e produtos que comercializam. Além destas, outras distinções surgiram

relacionadas aos demais tópicos da entrevista, contudo, infere-se uma semelhança em particular entre as quatro entrevistadas, todas elas apontam sinais de resistência e/ou atraso na utilização de TICs, assim como predito no referencial teórico por autores como Longhini e Borges (2005) e Marsilio e Vianna (2014).

Percebeu-se que, em um contexto geral, as agências fazem uso de tecnologias em suas atividades cotidianas, porém, o investimento em TICs frequentemente figura em segundo plano em todos os casos aqui estudados. Conforme se observou nos relatos apresentados no primeiro momento desta seção, diversas iniciativas relacionadas à utilização de TICs foram descontinuadas, como contratação de pessoal especializado, instalação de *softwares* de gestão, adesão ao *e-commerce*, todas essas ações, por alguma razão, foram interrompidas, o funcionário qualificado foi dispensado, o programa de *back-office* deixou de ser utilizado, o mecanismo de compra *online* saiu do ar; circunstâncias como estas sugerem que as TICs não vêm sendo tratadas como prioridade por essas empresas.

Neste sentido, ainda outras situações mencionadas nas entrevistas podem ser apontadas, já que muitas ações iniciam, mas não são continuadas tempo o bastante para cumprirem seu propósito, a exemplo de canais de comunicação que são criados e então abandonados, da coleta de *leads* através dos *sites* que não tem utilidade já que nada é feito com aqueles contatos, a inexistência de CRM e de conteúdos personalizados, assim como o desleixo com a etapa de pós-venda.

A julgar pelo exposto nas entrevistas, pressupõe-se que o mercado do agenciamento de viagens em Florianópolis ainda não adentrou completamente no contexto tecnológico, esta pode ser a razão pela qual as agências da capital têm conseguido se manter rentáveis mesmo demonstrando tantos sinais de obsolescência no que diz respeito ao uso das TICs.

Todavia, como levantado no marco teórico por Adi (2014), sabe-se que esta condição do mercado é temporária, pois a onda tecnológica é um fenômeno universal e ora ou outra vai chegar a Florianópolis, juntamente com empresas melhor preparadas no que tangem as TICs.

Assim sendo, conforme ressaltam Silva e Nascimento (2008), as agências que não aderirem ao processo de reciclagem irão em breve perder seu espaço no

mercado, visto que se vivencia na Era Digital uma concorrência extremamente acirrada e aliada a isto tem-se ainda o fato de que o consumidor de viagens atual tornou-se não só mais exigente, como também mais independente, portanto, agências de viagens que não apresentarem-se de modo diferenciado e personalizado ao seu cliente, tendem ao declínio e provável fechamento.

5 PROJETO DE TURISMO

Através dos relatos obtidos durante as entrevistas constatou-se que as agências de turismo reconhecem, ao menos em parte, a importância das TICs e as facilidades que as mesmas proporcionam, tanto é que por vezes foram mencionados procedimentos do dia-a-dia do agenciamento que, de acordo com os respondentes, não seriam possíveis de se realizar sem a utilização de ferramentas tecnológicas.

Contudo, com base na análise de resultados, verificou-se que as agências de Florianópolis não têm feito uso das TICs conforme orientam teorias de estudiosos da área aqui mencionadas, a utilização das TICs se apresenta de modo ainda superficial.

Percebe-se, portanto, que em se tratando da abrangência e funcionalidades das tecnologias, Florianópolis apresenta um mercado latente, com potencial a ser explorado, uma vez que o cenário local em que estas agências se encontram, até o momento, não forçou seu aprimoramento na utilização de TICs. Assim sendo, a partir do panorama estabelecido, propõe-se o projeto “Agenciamento de viagens & TICs”, cuja descrição é apresentada na seção a seguir.

5.1 DESCRIÇÃO DO PROJETO

A proposta deste projeto consiste na junção de quatro ações: a elaboração de uma cartilha digital, a criação de quatro vídeos animados, a realização de um *workshop* e a formação de um comitê de agências de turismo. O intuito, por sua vez, é de tentar sensibilizar as agências sobre a necessidade e a urgência de se capacitarem no tocante as TICs, para que consigam se manter no referido competitivo

mercado turístico, conquistem novos clientes e conseqüentemente aumentem seu faturamento.

O material elaborado é direcionado a todas as agências de turismo de Florianópolis, todavia, em um primeiro momento, o evento será divulgado somente às agências associadas à ABAV-SC, em caráter experimental. Estima-se então 50 pessoas no evento, com a restrição de até duas pessoas por agência.

A fim de tornar o projeto possível, a ideia é firmar parcerias com a ABAV-SC, com a SANTUR e com o SENAC-SC. Desta forma, prevê-se que o *workshop* será realizado nas dependências do SENAC-SC, no mês de março de 2017, visto que os meses de janeiro e fevereiro serão reservados a preparação do evento.

O *workshop* terá duas vertentes, os temas são: “Sua agência está preparada para a nova geração de consumidores?” e “Como otimizar seus recursos tecnológicos para fomentar suas vendas e personificar o atendimento”. Os conteúdos serão apresentados respectivamente por um profissional de marketing e um profissional de tecnologia da informação.

A temática do evento é a mesma da cartilha, que será apresentada durante o *workshop* e se encontrará disponível para *download* nos *sites* dos parceiros, assim como os vídeos.

Os participantes serão previamente instruídos a levarem *notebooks*, *tablets* ou até mesmo celulares, de modo que possam acompanhar a apresentação simultaneamente pela cartilha. Os vídeos animados, que serão exibidos no decorrer das palestras, foram pensados como forma de complemento, para que o conteúdo possa ser didaticamente exemplificado.

Conforme colocado acima, o material digital estará disponível *online* para que as agências tenham fácil acesso. Será sugerido durante o evento que os participantes façam uso desse material e repassem aos seus colaboradores este conteúdo, a fim de multiplicar o conhecimento ali apreendido.

No decorrer do *workshop* será introduzida também a proposta do comitê, que consiste em um grupo de profissionais do ramo de agenciamento que farão encontros bimestrais, tanto para troca de experiências, como para discutir tendências relacionadas ao mercado tecnológico e turismo, uma vez que este cenário se mantém

em constante movimento, com atualizações e mudanças. Estes encontros contarão com o respaldo e a participação das instituições parceiras.

O projeto proposto não tem fins lucrativos, o objetivo é qualificar as agências de turismo no que diz respeito às TICs, de forma que estas empresas consigam apresentar um diferencial competitivo e se manterem no mercado. Assim sendo, relativo aos custos do projeto, prevê-se que o valor referente ao *coffee-break* no *workshop* será coberto pelo pagamento da inscrição das agências no evento; os palestrantes serão cedidos pelo SENAC-SC; a elaboração dos conteúdos será feita pela autora em parceria com a ABAV-SC, SANTUR, FECOMERCIO, SENAC-SC e SEBRAE-SE; as quais se responsabilizam pelos gastos com a criação e diagramação da cartilha, e edição dos vídeos.

5.2 ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO

O planejamento para concretização do projeto está fundamentado em quatro etapas, constituídas em: captar parceiros; elaborar o conteúdo digital; realizar o *workshop* e o encontro do comitê de executivos. Em seguida serão descritas com maiores detalhes as etapas mencionadas.

5.2.1 Descrição das etapas para a execução do projeto

Neste momento serão apresentadas as quatro etapas estabelecidas para viabilizar o projeto “Agenciamento de viagens & TICs”.

1ª Etapa: Captação de parceiros

Nesta etapa a autora entra em contato com as instituições de interesse, sendo elas ABAV-SC, SANTUR, SENAC-SC, SEBRAE-SC e FECOMERCIO a fim de agendar uma reunião, na qual será apresentado o projeto e então proposta a parceria.

2ª Etapa: Elaboração de conteúdo

Uma vez estabelecidas as parcerias, a etapa seguinte é a elaboração do material que será divulgado no evento – a cartilha e os vídeos. O conteúdo em grande parte será montado pela autora, com a assistência das instituições parceiras. Quanto à diagramação e ilustração da cartilha, serão terceirizadas a um designer gráfico, assim como a edição dos vídeos.

A finalidade da cartilha é levantar aspectos relevantes do cenário tecnológico e transmitir a importância destes aos empresários e agentes do setor. O conteúdo será estruturado em cinco capítulos, com temas como o novo perfil de consumidor e ferramentas tecnológicas que podem ser utilizadas de maneira simples e eficaz, algumas até mesmo gratuitas ou que demandam baixo investimento. A seguir apresenta-se a estrutura idealizada para o material:

- CAPÍTULO 1 - Os consumidores da Era Digital: evolução das gerações e mudanças no comportamento de compra
- CAPÍTULO 2 - Recursos tecnológicos: por quê utilizar e quais benefícios para o seu negócio
 - *Email*
 - Telefone & SMS & WhatsApp
 - Redes Sociais
 - *Site & ECommerce*
- CAPÍTULO 3 - O que é um CRM?
- CAPÍTULO 4 - Como implantar um CRM básico utilizando o Excel? □
- CAPÍTULO 5 - A importância de uma equipe qualificada

Abaixo apresenta-se uma simulação de *layout* para a cartilha digital.



FIGURA 1 - SIMULAÇÃO DE CAPA DA CARTILHA DIGITAL
 FONTE: A autora (2016)



FIGURA 2 - SIMULAÇÃO DE PÁGINA INTERNA DA CARTILHA DIGITAL
 FONTE: A autora (2016)

Além da cartilha, serão disponibilizados vídeos explicativos complementares, com o propósito de facilitar a compreensão e a disseminação do conteúdo, conforme imagem ilustrativa a seguir.



FIGURA 3 - SIMULAÇÃO DE VÍDEO SOBRE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR
 FONTE: A autora (2016)

A sugestão é de que sejam elaborados quatro vídeos, com duração estimada de três minutos cada vídeo, em formato de animação, a fim de exibir um material didático e interativo, capaz de transmitir ao espectador o conteúdo de forma clara e prática. Os vídeos trarão abordagens funcionais sobre a temática do *workshop*, de acordo com a seguinte premissa:

- Vídeo 1 - Novos consumidores, quem são, suas expectativas, postura de compra, como trabalhar com este público
- Vídeo 2 - Como trabalhar bem suas ferramentas de *email*, *site*, *e-commerce* e redes sociais
- Vídeo 3 - Como trabalhar bem suas ferramentas de telefone, SMS e WhatsApp
- Vídeo 4 - Como desenvolver de modo simples um sistema de CRM

3ª Etapa: Realização do *workshop*

O *workshop* tem por objetivo apresentar o material desenvolvido, bem como discutir as tendências tecnológicas do mercado turístico. O evento será realizado nas dependências do SENAC-SC e conduzido por palestrantes cedidos pela instituição. Destinado exclusivamente a profissionais que atuam nas agências de turismo de

Florianópolis, o evento tem um público estimado em 50 pessoas, que serão captadas a partir dos *leads* da ABAV-SC. Prevê-se a cobrança de R\$ 40,00 por pessoa no ato da inscrição de modo a cobrir o custo com *coffee break*.

Abaixo seguem os passos delineados para a realização do evento:

- Reserva do auditório
- Contratação de coquetel
- Produção do conteúdo das palestras
- Envio de convites
- RSVP (confirmação dos inscritos)
- Passagem do evento junto aos palestrantes
- Montagem do evento
- Realização do evento
- Desmontagem do evento
- Envio da pesquisa de satisfação
- Fechamento do evento

4ª Etapa: Encontro do comitê

A criação de um comitê de executivos (empresários, diretores, gerentes, formadores de opinião) do ramo de agenciamento de viagens objetiva a troca de experiências e discussões sobre o tema e tendências do mercado de turismo. A proposta é que aconteçam reuniões bimestrais, a fim de incentivar e acompanhar o desenvolvimento do setor em Florianópolis. O local de encontro permanece sendo o SENAC-SC.

A seguir são apresentadas as fases para formação do comitê:

- Apresentação da ideia do comitê durante o *workshop*
- Captação dos executivos interessados em participar do comitê
- Realização do 1º encontro
 - Construção do calendário anual de encontros do comitê

As 4 etapas descritas para execução do projeto serão realizadas em 2017 conforme cronograma a seguir.

| ETAPA / MÊS | Janeiro | Fevereiro | Março | Abril |
|----------------------------------|---------|-----------|-------|-------|
| 1ª Etapa: Captação de parceiros | | | | |
| 2ª Etapa: Elaboração de conteúdo | | | | |
| 3ª Etapa: Realização do Workshop | | | | |
| 4ª Etapa: Encontro do Comitê | | | | |

QUADRO 2 - CRONOGRAMA DAS ETAPAS DE EXECUÇÃO DO PROJETO
 FONTE: A autora (2016)

5.2.2 Descrição dos recursos humanos envolvidos em cada etapa

Os recursos humanos envolvidos neste projeto são, além da autora desta pesquisa, dois palestrantes – um profissional de marketing, outro de TI – e um designer gráfico, bem como representantes das instituições parceiras – SANTUR, ABAV-SC, SENACSC, SEBRAE-SC e FECOMERCIO. Na sequência serão apresentados os pontos mais relevantes que fundamentaram a escolha por estes parceiros.

A SANTUR é uma empresa de economia mista que se mostra presente em diversas ações voltadas ao desenvolvimento da atividade turística em Florianópolis e trabalha sob a missão de promover e fomentar as indústrias do lazer e do entretenimento com qualidade, visando o desenvolvimento socioeconômico gerado pelo turismo. Em virtude disso, a SANTUR foi elencada como uma candidata adequada à parceria, visto que apresenta interesses que vão de encontro com a proposta do projeto e conta com profissionais familiarizados ao cenário turístico local que podem contribuir e orientar de maneira mais particular e direcionada na criação do material digital instrutivo.

O SENAC-SC, por sua vez, foi considerado um parceiro pertinente devido ao seu caráter educacional, é uma instituição referência por seu método de ensino voltado ao mercado, ao preparo e qualificação profissional. Aliado a estes fatores, tem um histórico de parcerias que visam o desenvolvimento da economia brasileira, tanto com prefeituras, governos estaduais e outras entidades. A unidade Florianópolis do SENAC conta ainda com cursos específicos na área de turismo, o que garante, não só infraestrutura, como docentes especializados e sintonizados às necessidades e tendências do mercado.

O SEBRAE-SC, assim como o SENAC-SC, também se mostrou relevante em virtude de seu cunho educacional. A entidade privada desenvolve seus trabalhos com foco no empreendedorismo, fortalecimento da competitividade, e em como se manter de modo sustentável no mercado.

Em relação a FECOMERCIO, a mesma foi elencada por se tratar de uma entidade que trabalha diretamente com setor terciário, uma vez que sua missão é a de "representar as empresas do comércio de bens, serviços e turismo, objetivando o desenvolvimento sustentável".

Por fim, evidenciou-se a ABAV-SC como parceira em potencial, posto que representa a classe empresarial das agências de viagens associadas, portanto, a ideia é fazer uso do relacionamento já existente entre a instituição e seus associados em favor do projeto, tanto na captação, como sensibilização das agências sobre a importância de desenvolver suas habilidades tecnológicas. Além disso, vale apontar que os objetivos da ABAV-SC alinham-se bem aos do projeto proposto, a exemplo dos três citados a seguir: congregar as agências de viagens do Estado de Santa Catarina, proporcionando o intercâmbio de experiências e informações; estimular as atividades de classe, homonizando-as com as entidades que trabalhem para o desenvolvimento do turismo, através de convênios, sistemas de padrões que visem à maior sintonia e intercâmbio de ideias e métodos; promover, participar e apoiar a realização de congressos, conferências, seminários e simpósios para a divulgação do trabalho da categoria.

Em seguida têm-se um quadro descritivo, no qual se pode observar quem serão os responsáveis por cada etapa prevista na execução do projeto.

| ETAPA | COMO | QUEM | QUANDO |
|---|---|----------------------------------|--------|
| 1ª Etapa: Captação de parceiros | Elaborar a proposta | Autora | jan/17 |
| | Agendar reunião com instituições de interesse ^{as} | | |
| | Apresentar a proposta | | |
| | Fechar parceria | | |
| 2ª Etapa: Elaboração de conteúdo | Pesquisa sobre o tema | Autora | fev/17 |
| | Produção do conteúdo | Autora | fev/17 |
| | Revisão do conteúdo | Autora e parceiros | fev/17 |
| | Diagramação, ilustração e edição do conteúdo | Designer gráfico | fev/17 |
| 3ª Etapa: Realização do Workshop | Reserva do auditório | Autora e parceiros | fev/17 |
| | Contratação de coquetel | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Produção do conteúdo das palestras | Autora, parceiros e palestrantes | mar/17 |
| | Envio de convites | Parceiros | mar/17 |
| | RSVP (confirmação dos inscritos) | Autora | mar/17 |
| | Passagem do evento junto aos palestrantes | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Montagem do evento | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Realização do evento | Autora, parceiros e palestrantes | mar/17 |

| | | | |
|-------------------------------------|--|--------------------------------|--------|
| | Desmontagem do evento | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Envio da pesquisa de satisfação | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Fechamento do evento | Autora e parceiros | mar/17 |
| 4ª Etapa: Encontro do Comitê | Apresentação da ideia do comitê durante o workshop | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Captação dos executivos interessados em participar do comitê | Autora e parceiros | mar/17 |
| | Realização do 1º encontro | Autora e parceiros | abr/17 |
| | Construção do calendário anual de encontros do comitê | Autora, parceiros e executivos | abr/17 |

QUADRO 3 - RECURSOS HUMANOS E SUAS FUNÇÕES

FONTE: A autora (2016)

5.2.3 Descrição do orçamento e dos desembolsos por etapa

No quadro abaixo se encontra discriminado o investimento necessário em reais para a realização do projeto, a proposta é que este montante seja custeado pelas instituições parceiras.

| ETAPA | ENCARGO | VALOR |
|---|--|----------------------------------|
| 1ª Etapa: Captação de parceiros | Agendamento e realização da reunião | R\$ 500,00 |
| 2ª Etapa: Elaboração de conteúdo | Produção do material digital | R\$ 4.000,00 |
| | Diagramação e ilustração da cartilha | R\$ 1.000,00 |
| | Edição dos vídeos | R\$ 8.000,00 |
| 3ª Etapa: Realização do <i>workshop</i> | Espaço e equipamentos para o <i>workshop</i> | R\$ 0,00 - Cedido pelo SENAC-SC |
| | Palestrantes | R\$ 0,00 - Cedidos pelo SENAC-SC |

| | | |
|-------------------------------------|---------------------|--|
| | <i>Coffee-break</i> | RS 0,00 - Valor coberto pela inscrição (R\$ 40,00) dos participantes no evento |
| 4ª Etapa: Encontro do Comitê | Sem despesas | R\$ 0,00 - Sem custos |
| TOTAL DE DESPESAS DO PROJETO | | R\$ 13.500,00 |

QUADRO 4 - TOTAL DE DESPESAS DO PROJETO

FONTE: A autora

5.2.4 Avaliação do retorno do investimento

O projeto aqui sugerido não visa lucro monetário aos envolvidos em sua realização, o objetivo é profissionalizar, preparar as agências de turismo de Florianópolis no que concerne a Era Digital, de modo que elas se tornem competitivas e garantam sua permanência e crescimento no mercado.

Ainda assim, de acordo com este propósito, é possível presumir desdobramentos positivos a todos os participantes, a SANTUR avança mais um passo no cumprimento de seu compromisso com o desenvolvimento socioeconômico da capital através do setor turístico; a ABAV-SC e a FECOMERCIO, no mesmo sentido, além de ascender seus objetivos, conta também com o fortalecimento da instituição perante a categoria, o que oportuniza inclusive a adesão de novos associados; e ao SENAC-SC e ao SEBRAE-SC apresenta-se a possibilidade posterior de venda de serviços de consultoria, entre outros cursos da intuição.

E conforme mencionado no descritivo das etapas do projeto, após a realização do *workshop*, serão encaminhadas pesquisas de satisfação a fim de analisar a percepção dos participantes a respeito do evento, seguido então pelo fechamento do evento, que se constitui na reunião da idealizadora do projeto com seus parceiros, para discutir os dados levantados na pesquisa de satisfação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo originou-se nas atuais discussões a respeito do fenômeno tecnológico que transformou o mercado mundial. De acordo com o que foi explanado no referencial teórico desta pesquisa percebeu-se então um consenso quanto à inevitabilidade da adesão às TICs no cenário empresarial, visto que já se confirma essa adesão por parte dos consumidores.

Sendo assim, devido a esta nova conjuntura, foi instituído que as agências de turismo se encontram em um momento decisivo de adaptação, ou elas investem recursos, a fim de se moldarem ao novo contexto, ou acabarão eventualmente sendo descartadas, a julgar pelo mercado altamente competitivo.

Todavia, apesar da situação descrita, notou-se que diversos estudos – alguns deles supracitados pelos autores que embasaram este trabalho – apontam que boa parte das agências ainda se mostra despreparada em relação às tecnologias, o conhecimento sobre e a utilização das mesmas mostram-se superficiais diante do potencial que dispõem.

Em vista disso, o objetivo geral desta pesquisa foi o de analisar o atual cenário competitivo das agências de turismo de Florianópolis frente às influências que as tecnologias de informação e comunicação exercem sobre a comercialização de viagens.

Tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos foram cumpridos. Por meio das entrevistas realizadas com as agências foi possível caracterizá-las – conforme apresentado na análise de dados em três diferentes grupos –, bem como apreender seu *modus operandi* em se tratando de TICs, que foi evidenciado através da descrição de variadas atividades cotidianas – desde o *approach* ao cliente, às formas e ferramentas utilizadas no atendimento e relacionamento com clientes e com fornecedores, no controle de processos internos etc.

A partir disso é retomado então o problema de pesquisa elaborado neste estudo, o qual questiona se frente às novas tecnologias de informação e comunicação as agências de turismo de Florianópolis se mostram ou não competitivas, e baseada na interpretação feita dos dados coletados, a resposta apresentou-se negativa.

Pôde-se perceber que, em um contexto geral, se faz sim uso de TICs, os entrevistados demonstraram ter ciência de que se vivencia uma Era Tecnológica e que as tecnologias proporcionam facilidades, concordam inclusive que sem o auxílio de tecnologias seria muito mais trabalhoso e demorado realizar diversas operações, algumas nem mesmo seriam possíveis de acordo com o tamanho e volume da empresa.

Nota-se também que alguns fatores possibilitados pelas TICs, como agilidade e conveniência, são bastante valorizados pelas agências, a exemplo do rápido tempo de resposta que conseguem obter, do fato de poderem contatar seus clientes e fornecedores de maneira quase instantânea, seja através de internet ou telefone.

Porém, os aspectos positivos observados não se sobressaem a ponto de atender satisfatoriamente o novo consumidor, que se mostra intimamente relacionado com o universo digital. Constatou-se, portanto, que melhorias precisam ser implementadas, principalmente quando considerado o mercado competitivo atual, onde já se destacam concorrentes melhores preparados.

Neste sentido, dentre os vários assuntos abordados durante as entrevistas, observou-se, por exemplo, que as agências apresentam resistência em iniciar a utilização de *softwares* que auxiliam na gestão da organização – podem auxiliar tanto a curto prazo, em procedimentos internos do dia-a-dia, quanto a longo prazo, servindo de base a planos estratégicos.

Outro fator deficitário é de que não realizam pesquisas, desta forma, não estão se atentando às transformações do mercado, às tendências, às mudanças no comportamento do consumidor. Ademais, cabe ressaltar que pesquisas de mercado podem ser realizadas de maneira muito mais simples e eficaz hoje justamente por mérito das TICs.

A julgar pelo que foi apreendido da análise de resultados, percebe-se que as agências são ainda muito relacionais, prezam pelo bom atendimento, todavia, este está ainda muito atrelado ao conceito de *tête-à-tête*, e de acordo com o exposto no marco teórico, o cliente valoriza sim a presença do agente de viagens – o aspecto confiança transmitido pelas agências, valoriza também o suporte de vendas existente – mas ele também espera um serviço personalizado, que distinga aquela agência das demais e dos serviços e produtos disponíveis na internet, pois como já mencionado, o novo consumidor de viagens construiu uma íntima relação com as tecnologias e suas facilidades.

Portanto, verifica-se que as agências têm deixado o fator tecnologia em segundo plano, em diferentes aspectos, durante sua dinâmica de trabalho. Percebe-se que as empresas sentem-se asseguradas por disporem de uma carteira de clientes

consistente e por este motivo dificilmente prospectam por novos, bem como não realizam pesquisas de mercado e tem um baixo investimento em marketing. No entanto, abre-se o questionamento: por mais quanto tempo o atual cliente continuará comprando dessas agências caso elas permaneçam ofertando o mesmo tipo de serviço?

Por esta razão é reforçada a ideia de que a elaboração de uma cartilha de boas práticas – projeto proposto nesta pesquisa – pode contribuir para o amadurecimento e fortalecimento das agências de turismo de Florianópolis no que tange as tecnologias, uma vez que, muitas das tecnologias disponíveis, que até então não vêm sendo utilizadas, não são extremamente complexas ou caras de se implantar, o que se faz necessário é que a ideia seja apresentada de maneira clara e a importância do contexto seja compreendida.

Em vista desta perspectiva, propôs-se o projeto “Agenciamento de viagens & TICs”, pois conforme apontado no referencial teórico, nota-se ainda uma carência de material específico que direcione e auxilie os gestores do setor de agenciamento a implementar e otimizar o uso das tecnologias de informação e comunicação no seu cotidiano de trabalho.

Assim sendo, a partir das informações extraídas das entrevistas, fez-se possível cumprir o último dos objetivos específicos, que era o de apresentar, por meio de um projeto, estratégias que contribuam para o fortalecimento das agências de turismo de Florianópolis/SC no mercado turístico.

O projeto constitui na elaboração de material digital instrutivo, na realização de um *workshop* sobre a mudança do perfil dos consumidores e sobre como de forma simples e com baixo investimento as agências podem se preparar para o mercado tecnológico, além também da criação do comitê de executivos, que visa a perpetuação do conceito do projeto.

Não obstante, cabe ressaltar que a idealização deste projeto aconteceu com base nas carências identificadas especificamente no mercado de agenciamento de Florianópolis, e ainda assim, o projeto – em especial o material digital proposto – não tem por objetivo solucionar todos os problemas levantados, as ações propostas caracterizam-se apenas como o início de um processo contínuo de reciclagem e

aperfeiçoamento. Neste sentido, faz-se válido sinalizar também a importância da criação de plano de marketing pelas agências, bem como a participação em outros eventos do setor, além da realização frequente de pesquisas que monitorem não só a satisfação dos clientes atuais, suas expectativas e preferências, mas também as tendências do mercado como um todo, em nível operacional, estratégico e de marketing.

O projeto em questão se mostra viável em função de parcerias sólidas, com instituições que apresentam um histórico participativo em iniciativas do gênero. Figura ainda como um projeto válido, em vista do conteúdo atualizado que aborda e esperase que seja complementado, bem como disseminado. A ideia inicial abrange apenas as agências associadas à ABAV-SC por uma questão de conveniência, contudo, a intenção é que o projeto abarque futuramente todas as agências de turismo de Florianópolis.

REFERÊNCIAS

ABAV-SC. **A entidade.** Disponível em
<<http://www.abavsc.com.br/portal/empresa/index.php>> Acesso em 01/10/2016.

ACERENZA, M. A. **Agencias de viajes**: Organización y operación. México: Trillas, 1990.

ADI, S. Evaluation on the effectiveness of the web technology usage in promoting and marketing Indonesia tourism. **Journal of Theoretical and Applied Information Technology**. October 2014. Vol. 68. No.3.

AGI SISTEMAS. **Stur Windows**. Disponível em <http://www.agisistemas.com.br/stur_windows.html>. Acesso em 21/09/16.

ARAÚJO, R. M.; SILVA, A. M.; CAMPOS CHRISTO, R. S. Turismo na era on-line: um estudo sobre e-marketing em agências de viagens de Natal-RN. **HOLOS**, [S.l.], v. 4, p. 199-215, set. 2012. ISSN 1807-1600.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: SENAC, 2001.

BISSOLI, M. A. M. A. **Planejamento turístico municipal com suporte em sistemas de informação**. São Paulo: Futura, 1999.

BIZ, A; NEVES, A; BETTONI, E. O Comportamento dos Consumidores Turísticos no Uso da Telefonia Móvel. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p.34-48, abr. 2014.

BIZ, A.; LOHMANN, G. A importância da Internet para as Agências de Viagens Brasileiras utilizadoras do GDS Amadeus. **Revista Turismo & Desenvolvimento**, Aveiro, Portugal, v. 2, n. 2, p. 73-83, 2005.

BRAGA, D. C. *et al.* **Agências de viagens e turismo**: práticas de mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BRASIL. Lei nº 11.771, 2008, art. 27.

BRASIL. Lei nº 12.974, 2014, art. 3, art. 4.

BUHALIS, D.; LAW, R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet: The state of eTourism research. **Tourism Management**, 29 (4), 609-623. 2008.

CAMPETTI, R. P. **A percepção de valor do consumidor na compra de viagens em agências e sites de busca de viagens na internet**. Monografia. Universidade de Brasília. Brasília, 2011.

CASTELLS, M. **A Galáxia Internet**: reflexões sobre a Internet, negócios e a sociedade. Zahar, 2003.

FECOMERCIO. **Fecomercio**. Disponível em <<http://www.fecomerciosc.com.br/fecomercio/index.html>>. Acesso em 01/10/2016.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FLECHA, A. C.; COSTA, J. I. P. O impacto das novas tecnologias nos canais de distribuição turística um estudo de caso em agência de viagens. **Caderno Virtual de Turismo**. Vol. 4, N° 4 (2004).

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, E. **Antigas ferramentas de trabalho dos agentes de viagens**. Disponível em: <<http://www.agentesdeviagens.com/2015/11/trabalhando-agencia-deviagensantigamente.html>>. Nov, 2015. Acesso em 26/05/2016.

JUNIOR ACHIEVEMENT. **Desconectar para conectar**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=bAT8tIBqq3A>>. Acesso em 11/05/2016.

KACHAR, V. A terceira idade e a inclusão digital. **Mundo saúde**. 26(3):376-381, julset. 2002.

LONGHINI, F. O.; BORGES, M. P. A influência da internet no mercado turístico: Um estudo de caso nas agências de viagens de Piracicaba (SP) e região. **Caderno Virtual de Turismo**. Vol. 5, N° 3 (2005).

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

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

MARSILIO, M; VIANNA, S. L. G. Agências de viagens e turismo e o impacto da internet: um estudo bibliométrico. **Revista turismo - visão e ação** - eletrônica, vol. 16 - n. 2 – mai. - ago. 2014.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1994.

OLIVEIRA, M. M. **Agente de Viagens ou Internet**: O que interfere na escolha dos clientes. 55 p. Dissertação. Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. 2012.

QUEVEDO, M. **Turismo na Era do Conhecimento**. Editora Padion. 2007.

RAVALD, A. GRONROOS, C. The value concept and relationship. **European Journal of Marketing**. 30(2):19-30. January 1996.

SANTUR. **A Santur.** Disponível em <<http://turismo.sc.gov.br/institucional/index.php/pt-br/a-santur/a-santur>> Acesso em 01/10/2016.

SCHAPOCHNIK, C. Monde tem sistema de gerenciamento para agências. **Panrotas.** Publicado em 17/08/2012. Disponível em <http://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/tecnologia/monde-tem-sistemadegerenciamento-para-agencias_80713.html> Acesso em 05/10/2016.

SENAC. **Institucional.** Disponível em <<http://www.senac.br/institucional.aspx>> Acesso em 01/10/2016.

SEBRAE. **Quem somos.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>. Acesso em 01/10/2016.

SILVA, D. N. **A utilização das ferramentas de tecnologia da informação nas agências de viagens:** um estudo de caso. Universidade de Brasília. Monografia. Brasília, 2005.

SILVA, D. N; NASCIMENTO, M. E. M. **Turismo e tecnologia da informação:** importância e perspectivas para a economia do conhecimento. Senatus, Brasília, v. 6, n. 1, p. 72-76, maio 2008.

SILVA, I. B. **Marketing de relacionamento e CRM:** a busca das agências de viagens pelo diferencial competitivo. Universidade Federal Fluminense. Monografia. Niterói, 2008.

SILVEIRA, A. L. *et al.* **Tecnologia da informação em turismo e hospitalidade.** In: 1ª Jornada Científica de Trabalhos Acadêmicos Assesc. Florianópolis/SC, 2002.

STEINBAUER, Annette; WERTHNER, Hannes. **Consumer Behaviour in e- Tourism:** an empirical study on online-travel planning-behaviour. Disponível em <<http://www.ifitnet.org>> Acesso em 10/05/2016.

SWARBROOKE, J.; HORNER, S. **O comportamento do consumidor no turismo.** Trad. Saulo Krieger. São Paulo: Aleph, 2002.

TOLEDO, G. L.; SZTUTMAN, L.; RUBAL, J. M. Comércio Eletrônico em Agências de Viagens - Estratégias Competitivas e de Marketing. In: **Turismo em Análise**, São Paulo, 12 (2):90-116 novo 2001.

TOMELIN, C. A. **Mercado de Agências de Viagens e Turismo:** Como competir diante das novas tecnologias. São Paulo: Aleph, 2001.

TOMELIN, C. A.; TEIXEIRA, A. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos e do marketing de relacionamentos nas agências de viagens**. In: TRIGO, L. G. G. *Análises Regionais e Globais do Turismo Brasileiro*. São Paulo: Roca, 2005.

TOMELIN, C. A.; RUSCHMANN, D. V. de M.; ROSSINI, D. de M. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos e relacionamento nas agências de viagens em Santa Catarina. Turismo em análise**. 2013.

TURK, G. **Look up**. Disponível em:
<<https://www.youtube.com/watch?v=Z7dLU6fk9QY>>. Acesso em 11/05/2016.

VICENTIN, I. C.; N. HOPPEN. A internet no negócio de turismo no Brasil: utilização e perspectivas. **REAd** – Edição 31 Vol. 9 No. 1, jan-fev 2003.

WINTOUR. **Aprenda a utilizar todo o potencial do sistema**. Disponível em
<<http://www.wintour.com.br/index2.html#about-2>>. Acesso em 21/09/16.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AGÊNCIAS DE TURISMO

1) Perfil da agência

- Faturamento médio anual
- Representatividade de cada segmento no faturamento
- Número de funcionários
- Região de atuação
- Serviços oferecidos / Tipos de produtos
- Taxa de atendimento X Taxa de conversão

2) Perfil do cliente da agência

- Gênero
- Faixa etária
- Ticket médio de compra
- Porcentagem de recompra (viagens/ano)
- Classe social
- Local de residência

3) Sobre a forma como os clientes encontram os serviços da agência

- Mídias sociais
- *Site* (é possível compra?)
- *Site* (é possível realizar)
- Fidelidade ao agente
- Anúncios *off-line*
- Anúncios *online*
- Indicação de parentes e amigos

4) Sobre as ferramentas de uso administrativo e operacional

- CRM - *customer relationship management*
- *Email, site, redes sociais*
- Programa para controle financeiro, de compra e venda
- Sistemas de reserva e distribuição (CRS/GDS)
- Outros?

Quais?

- 5) Sobre as ferramentas de prospecção de clientes
- Anúncios (internet – site, *email*,
 - Ligações mídias sociais – folders, jornais,
 - Pacotes personalizados para revistas, televisão/rádio) clientes
 - Eventos
 - Compra de *mailing*
- 6) Sobre as ferramentas de atendimento
- Mídias sociais (conversão
 - Outros * Qual meio é mais social, remarketing por público utilizado, mais eficiente? personalizado) - através do
 - *Email* marketing (existe um email do cidadão você pode plano de *email* marketing? chegar à rede social e publicar Controle de publicação; tipo de só para aquelas pessoas campanha; frequência;
 - WhatsApp segmentação; descrição de
 - Telefone conteúdo/oferta; data sazonal
 - Contato site (dias especiais); data propriamente de disparo)
- 7) Sobre o investimento em marketing (divulgação da agência)
- Investimentos R\$ mensal /
 - Mídias utilizadas anual
- 8) Sobre o treinamento da equipe de atendimento (com tecnologias)
- Existe?
 - Como eles oferecem a viagem?
 - Incentiva na participação de Existe um processo padrão? cursos?
- 9) Sobre a entrega das propostas (cotação)?
- Como é feita? Email? Fotos?
 - Qual o tempo de retorno para o cliente, em média
- 10) Sobre a viagem
- Existe acompanhamento durante? Através de qual canal?
- 11) Sobre o pós venda
- É realizado? Por qual canal?
 - Como trabalham esse cliente?
 - Qual a taxa de retorno?
 - As sugestões/críticas
- 12) Sobre os concorrentes
- Quem são?
 - Onde estão localizados?
 - Qual o diferencial?

- 13) Sobre fornecedores
- Existem parcerias?
 - Quais vantagens?
 - Como se relacionam? Por qual canal (*email*, telefone, WhatsApp)?
 - Tempo de retorno deles para a agência?