



nota 40 (média)

Miguel Bahil

Coordenador do Curso de Especialização
em Planejamento e Gestão do Turismo
UFPR - Matric. 09535

LUCY WAINER DE FREITAS

AGÊNCIAS DE TURISMO DE CURITIBA E CERTIFICAÇÃO ISO 9000

**CURITIBA
2001**

AGÊNCIAS DE TURISMO DE CURITIBA E CERTIFICAÇÃO ISO 9000

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização *Lato Sensu* em Planejamento e Gestão do Turismo, do Departamento de Turismo, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Dr. Miguel Bahl.

**CURITIBA
2001**

*Ao coordenador e orientador do Curso de Especialização em Planejamento e Gestão do Turismo, Professor Miguel Bahl, pelo incentivo, apoio e infundável paciência.
À secretária do Curso de Pós-graduação em Turismo, Maria de Paula machado,
sobretudo pela amizade.*

Aos professores e orientadores, sem os quais este trabalho não seria possível.

*Aos proprietários e funcionários das agências de turismo que, com boa vontade e simpatia, responderam o questionário, colaboraram com informações complementares,
viabilizando a pesquisa.*

“E disse Deus a Abraão: sai da tua terra e vai!”

Livro do Exodus, atribuído a Moyses

L’ Invitation Au Voyage

*Mon enfant, ma soeur,
Songe à la douceur
D’aller là-bas vivre ensemble!
Aimer à loisir,
Aimer et mourir
Au pays qui te ressemble!
Les soleils mouillés
De ces ciels brouillés
Pour mon esprit ont les charmes
Si mystérieux
De tes traîtres yeux,
Brillant à travers leurs larmes.
Là, tout n’est qu’ordre et beauté,
Luxe, calme et volupté.*

O Convite À Viagem

*Minha doce irmã,
Pensa na manhã
Em que iremos, numa viagem,
Amar a valer,
Amar e morrer
No país que é a tua imagem!
Os sóis orvalhados
Desses céus nublados
Para mim guardam o encanto
Misterioso e cruel
Desse olhar infiel
Brilhando através do pranto.
Lá, tudo é paz e rigor,
Luxo, beleza e langor.*

Charles Baudelaire (1821-1867), “Le Fleurs Du Mal”.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
2 CONCEITOS BÁSICOS DE TURISMO	6
3 HISTÓRIA	14
3.1 DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE ATRAVÉS DOS TEMPOS	14
4 O PAPEL DO PODER PÚBLICO NO TURISMO	19
4.1 O TURISMO COMO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO	23
4.2 BRASIL SUB-EXPLORADO	25
5 OS NÚMEROS DO TURISMO	28
5.1 MARKETING	29
5.2 CONCEITO DE MERCADO	31
5.3 CONCEITO DE SEGMENTO	31
5.4 CONCEITO DE CONSUMO	32
5.5 CONCEITO DE PRODUTO	33
5.6 CONCEITO DE MARKETING	34
5.7 O COMPOSTO DE MARKETING	35
6 AGÊNCIA DE VIAGENS	42
6.1 OS PIONEIROS	42
6.2 CONCEITOS	45
6.3 CLASSIFICAÇÃO DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS	46
6.3.1 Conforme o Tipo de Operação	46
6.4 CLASSIFICAÇÃO CONFORME O TIPO DE MERCADO	48
6.5 CLASSIFICAÇÃO CONFORME O GRAU DE ESPECIALIZAÇÃO	50
6.5.1 Classificação Conforme o Tipo de Constituição da Pessoa Jurídica.....	50
6.6 FUNÇÕES DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS	50
6.6.1 Assessoria	51
6.6.2 Intermediação	51
6.6.3 Produção	51
6.7 REGISTROS	51
6.7.1 Registros de Caráter Obrigatório	52
6.7.2 Registros Não Obrigatórios	52

6.8 FUTURO DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS	52
7 QUALIDADE TOTAL: UMA FERRAMENTA IMPRESCINDÍVEL	55
7.1 QUALIDADE TOTAL E TURISMO	55
7.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA QUALIDADE TOTAL	56
7.3 DEFINIÇÕES	60
8 SÉRIE NBR 9000	62
8.1 A CERTIFICAÇÃO	63
8.2 RESULTADOS ESPERADOS	64
9 SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS	66
9.1 SIGNIFICADO DA QUALIDADE NO SETOR DE SERVIÇOS	67
9.1.1 Conteúdo de Bens no Serviço Prestado	67
9.1.2 Participação do Cliente no Processo Produtivo	67
9.1.3 Produção Contra a Demanda	68
9.1.4 Estocagem da Produção	68
9.1.5 Inexistência de Especificações	68
9.1.6 Realização de Atividades sem a Presença Física de Supervisão.....	69
9.1.7 ênfase sobre Vendas Diretas ao Consumidor Final	69
9.2 RESISTÊNCIA ÀS MUDANÇAS E A NBR ISO 9000	69
9.3 O FOCO DA ISO 9000	71
10 CONSIDERAÇÕES FINAIS	73
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	78
APÊNDICES	82
ANEXOS	103

1 INTRODUÇÃO

A globalização não é apenas palavra da moda, mas a síntese das transformações radicais pelas quais vem passando a economia mundial desde o início dos anos 80. Segundo o economista Eduardo Gianetti da FONSECA (1993), o “fenômeno da globalização resulta da conjunção de três forças poderosas:

1. a terceira revolução tecnológica (tecnologias ligadas à busca, processamento, difusão e transmissão de informações; inteligência artificial; engenharia genética);
2. a formação de áreas de livre comércio e blocos econômicos integrados (como o Mercosul, a União Européia e o Nafta – Tratado de Livre Comércio da América do Norte);
3. a crescente interligação e interdependência dos mercados físicos e financeiros, em escala planetária.”

Para o economista francês François CHESNAIS (1996), a globalização é um “regime mundializado da dominação financeira”. De fato o mercado financeiro saiu da mão dos bancos para ser operado na compra e venda de títulos que vão, por exemplo, para as carteiras dos fundos de pensão. Surgiram os derivativos (papéis acoplados a outros papéis). Os especuladores ganharam maior poder de fogo. Em poucas horas, o valor de moedas, papéis e ações podem se transformar radicalmente.

Os blocos regionais estão sendo o primeiro passo para um modelo maior de globalização do comércio de bens e serviços. Mas também podem criar uma lógica interna de acomodamento, de proteção a certas normas. Em muitos temas os Estados e seus governos permanecem soberanos, como em políticas de saúde pública ou de ensino. A lógica da abertura comercial é propícia para a expansão dos negócios das empresas multinacionais.

Não se pode confundir globalização com a presença de um mesmo produto em qualquer lugar do mundo. A globalização pressupõe a padronização dos produtos e uma estratégia mundialmente unificada de marketing, destinada a uniformizar sua imagem junto aos consumidores.

A globalização não beneficia a todos de maneira uniforme. Uns ganham muito, outros ganham menos, outros perdem. Na prática exige menores custos de produção e maior tecnologia. A mão-de-obra menos qualificada é descartada. O problema não é só individual. É

um drama nacional dos países mais pobres, que perdem com a desvalorização das matérias-primas que exportam e o atraso tecnológico.

A ONU – Organização das Nações Unidas – em seu relatório de 2002 sobre o desenvolvimento humano, comprova que a globalização está concentrando renda: os países ricos ficam mais ricos, e os pobres, mais pobres. Há muitos motivos para isso. Alguns deles: a redução das tarifas de importação beneficiou muito mais os produtos exportados pelos mais ricos. Os países mais ricos continuam a subsidiar seus produtos agrícolas, inviabilizando as exportações dos mais pobres.

“A inserção do Brasil na economia globalizada deu-se no início dos anos 90, com a abertura econômica promovida pelo Governo Collor” (EXAME, 1991), segundo o professor Raul de Gouvêa Neto, da *Robert Anderson School and Graduate School of Management*, da Universidade do Novo México, Estados Unidos. Por esta época o Brasil deixava de ser um país eminentemente agrícola, com sua indústria atingindo a maturidade e o setor de serviços – capitaneado principalmente pelos bancos – aumentando de maneira avassaladora sua participação no PIB (Produto Interno Bruto) nacional.

O setor terciário pré-abertura primava pela precariedade na prestação dos serviços, pelo desperdício de recursos, pelas falhas gritantes nos processos e pelo descaso generalizado com os usuários. Com a entrada de novos agentes no mercado, muitos deles com experiência em mercados exigentes como o norte-americano e o europeu e dispondo de fôlego financeiro para investimentos produtivos, o empresariado nacional foi induzido à competição e percebeu-se em desvantagem. Práticas amadoras para compensar a incompetência não mais eram cabíveis. Já não era possível repassar custos indiscriminadamente aos produtos. Os consumidores ganharam um Código de Defesa efetivo e passaram a brigar por seus direitos como nunca fora visto. Qualidade virou palavra de ordem, “tema recorrente entre os teóricos da moderna Ciência da Administração” (DRUCKER, 1999) e, finalmente, padrão mínimo exigido para a sobrevivência de produtos, serviços e organizações inteiras.

No que tange ao Setor de Turismo o desempenho brasileiro é pífio comparado ao de alguns países europeus (EXAME, 2000). A França recebeu 73 milhões de turistas estrangeiros em 1999. A Espanha, 52 milhões. O Brasil atraiu 5,1 milhões, menos do que o Uruguai (6 milhões) e metade dos recebidos pela Argentina (10 milhões).

Mas a situação vem melhorando. Em 1997, no Continente Americano, o Brasil só recebeu mais turistas do que a Colômbia, mergulhada em guerra civil. Foram 2 milhões.

Em consequência, o *déficit* no item viagens internacionais do balanço de pagamentos representava 50% do *déficit* da balança comercial, ou a soma astronômica de 4,3 bilhões de dólares americanos (CONJUNTURA ECONÔMICA, 1997).

Segundo a OMT – Organização Mundial de Turismo, o Brasil subiu de quadragésimo terceiro para vigésimo nono na lista de destinos turísticos, nos últimos três anos. Mas ainda há muito o que melhorar, principalmente nos serviços (EXAME, 2000). Estas melhoras passam sem dúvida pela necessidade de investimentos.

Nos últimos 4 anos, 8 bilhões de dólares teriam sido investidos pelo Governo Federal, governos estaduais e pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (EXAME, 2000). Foram construídos sete novos aeroportos, 280 km de estradas em áreas turísticas e restaurados 22.000 metros quadrados de patrimônio histórico em várias cidades. Hoje, está em curso a construção de cerca de 200 hotéis e *resorts* no país, com investimentos privados da ordem de 2,4 bilhões de dólares. Somente em Curitiba a rede hoteleira foi ampliada em 1600 leitos em 2001 (GAZETA DO POVO, 2001). Isto mostra acentuada mudança de tendência pois, dos investimentos anunciados nos últimos 4 anos na capital paranaense, 97% deles foram para a indústria e apenas 3% para o comércio e serviços (EXAME, 2000).

O empresário brasileiro começou a perceber a importância do Turismo como fonte geradora de lucros – daí o incremento nos investimentos – considerando a dimensão de um mercado que só em 1998 movimentou no mundo cerca de 700 bilhões de dólares (OMT, 1999). O Governo também acordou para capacidade geradora de empregos do setor turístico. Dados da OMT revelam que em 1999 a chamada “indústria sem chaminé” gerou cerca de 410 milhões de empregos diretos e indiretos. Assim, para cada 4 empregos criados por toda a atividade econômica, um emprego surgiu do turismo. Numa época em que o desemprego estrutural – gerado pela automação, pela extinção de fases na cadeia produtiva e pela própria redefinição de toda a atividade econômica, voltada agora aos serviços – acentua-se, comprometendo a estrutura social, não há como desprezar os postos de trabalho gerados pelo Turismo.

As agências de viagens são um segmento extremamente importante no Setor de Turismo. Em destaque, o vínculo de proximidade com a demanda. Nas agências são trabalhados aspectos subjetivos e abstratos para a difícil tarefa de vender algo intangível. É preciso gerar confiança, estabelecer laços de parcerias com clientes e fornecedores, contemplando todo o processo envolvido, algo muito além da “venda de uma passagem”.

E se a constatação da necessidade de melhoras nos serviços turísticos é inequívoca, ela passa necessariamente pelas agências de viagens.

Quando a indústria nacional orientou-se com maior vigor ao mercado externo, precisou adequar-se às exigências dos países importadores, respeitando os padrões de qualidade por eles estabelecidos. Buscando ainda maior competitividade no mercado interno, houve uma mobilização das empresas para a adequação dos seus sistemas de qualidade.

As normas ISO 9000 foram introduzidas no Brasil em 1990. Nos 3 anos seguintes já existiam 285 companhias certificadas (YASOSHIMA, 1994).

A natureza peculiar dos produtos e serviços turísticos, o caráter multifacetado das atividades e as suas características diferenciais intrínsecas e extrínsecas dificultam a elaboração de padrões, de normas e de legislação que possam disciplinar, através de paradigmas, a conduta das partes envolvidas: turistas, agentes de viagens, hoteleiros, transportadores, restaurantes etc.

Mas a norma de qualidade é o valor de referência para a ação econômica da empresa de turismo. “Ela deve fazer parte de um conjunto de regras, de um sistema de valores que a empresa ou a organização postula para poder se conduzir ou se orientar quando são apresentados vários caminhos” (OMT, 1988).

O Setor de Turismo – e especificamente as agências de turismo – seguirão o exemplo das empresas industriais e desenvolverão programas de qualidade, buscando a Certificação ISO 9000?

A resposta ainda é uma incógnita pois em Curitiba, que constitui-se importante mercado turístico emissor (sétimo) e receptor (quinto) do Brasil, segundo a EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, há uma única agência certificada. Curitiba tem ainda o maior consumo anual *per capita* - US\$ 6.249,00 (EXAME, 2001), maior índice de alfabetização (91,2%) dentre as capitais brasileiras e está na rota do Mercosul.

Assim, considerou-se relevante estudar por que, de modo geral, as agências de turismo de Curitiba estão à margem da Certificação ISO 9000, visando neste estudo identificar fatores financeiros, mercadológicos, produtivos, sociais e culturais que, por suas combinações e interações possam justificar tal posicionamento dos proprietários e administradores de agências.

Não é pré-requisito de uma monografia envolver pesquisa (HÜBNER, 1998) mas, para que o tema escolhido pudesse ser trabalhado de modo a responder adequadamente a problematização e atender aos objetivos, ela tornou-se necessária.

Devido às características semelhantes das agências de viagens, independentemente do seu local de ação, poder-se-ia dizer que o universo a ser pesquisado seriam todas as agências existentes em Curitiba. Porém, o número de agências cadastradas na EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo na cidade de Curitiba, de acordo com a ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens era 327, número demasiado grande e, conseqüentemente, custoso e demorado para um estudo deste tipo.

Assim, procurou-se analisar este universo com base em uma amostra aleatória simples. Esse tipo de amostra permite que se faça inferências para o todo com uma margem de erro que pode ser especificada e com um nível de confiança determinado (TAGLIACARNE, 1984). Determinado o cálculo amostral por fórmula estatística válida para um universo igual ou menor que 10 mil, o número de elementos da amostra aleatória foi 67. Optou-se por pesquisar 70 agências.

As agências foram agrupadas quatro a quatro, verificada a seqüência da lista obtida junto à ABAV. Destes agrupamentos uma foi escolhida para receber a pesquisa e assim sucessivamente.

O instrumento de coleta de dados escolhido foi o questionário (anexo 1), constituído por uma série ordenada de perguntas para serem respondidas por escrito, incorrendo em menor custo na implementação da pesquisa. A abordagem deu-se através de contato verbal por telefone e os questionários foram entregues nas agências ou transmitidos via *fac-símile*.

A presente monografia pretende ser acessível ao entendimento de pessoas das mais diversas áreas de formação, fornecendo para tanto base conceitual dos temas estudados na especialização (turismo, história, planejamento etc) e dos tópicos da Administração correlacionados (marketing etc), conectando-os com a questão central (agências de viagens e ISO 9000) que é o foco deste trabalho.

O apelo cronológico justifica introduzir pelo contexto histórico os assuntos subseqüentes, buscando uma linha invisível entre os primórdios e a expectativa do futuro. As informações concernentes a Marketing e Setor de Serviços prestam-se a embasar e melhor situar a leitura daqueles que com esta venham a ter contato, uma vez que unem-se tacitamente com Qualidade, ISO 9000 e Agências de viagens.

As considerações finais trazem, objetivamente, os resultados da pesquisa acima mencionada – visualizados em tabelas e gráficos – a partir da confirmação ou refutação das hipóteses formuladas e dos objetivos específicos trabalhados.

2 CONCEITOS BÁSICOS DE TURISMO

O conceito de turismo é uma matéria bastante controversa segundo os vários autores que tratam desse assunto. O turismo está relacionado com viagens, porém não são todas as viagens que são consideradas como turismo.

A OMT (1995) define turismo como “o deslocamento para fora do local de residência por período superior a 24 horas e inferior a 60 dias motivado por razões não-econômicas”.

Tal definição serve para padronizar o conceito de turismo nos vários países membros dessa organização, mas não serve para definir a real magnitude desse fenômeno.

Vários autores procuraram conceituar o fenômeno e ainda continuam nessa discussão. Já em 1910, o economista austríaco Herman von Schullard definia o turismo como "a soma das operações, especialmente as de natureza econômica, diretamente relacionadas com a entrada, a permanência e o deslocamento de estrangeiros para dentro e para fora de um país, cidade ou região" (OLIVEIRA, 2000).

Mais tarde surgiu a Escola de Berlim que estudou o turismo nos seus aspectos econômicos. Arthur Bormann definiu o turismo como “o conjunto de viagens que tem por objetivo o prazer ou motivos comerciais, profissionais ou outros análogos, durante os quais é temporária sua ausência da residência habitual. As viagens realizadas para locomover-se ao local de trabalho não se constituem em turismo” (OLIVEIRA, 2000).

Na década de 1940 alguns autores evoluíram a conceituação da Escola de Berlim. HUNZIKER e KRAPF (1942), conceituaram turismo como “o conjunto das inter-relações e dos fenômenos que se produzem como consequência das viagens e das estadas de forasteiros, sempre que delas não resulte um assentamento permanente nem que eles se vinculem a alguma atividade produtiva”.

McINTOSH (1972) escreveu: “Turismo pode ser definido como a ciência, a arte e a atividade de atrair e transportar visitantes, alojá-los e cortesmente satisfazer suas necessidades e desejos”.

JAFARI (1992) apresenta uma definição mais holística do turismo, “É o estudo do homem longe de seu local de residência, da indústria que satisfaz suas necessidades, e dos impactos que ambos, ele e a indústria, geram sobre os ambientes físico, econômico e sociocultural da área receptora”.

FUSTER (1973) assim definiu “Turismo é, de um lado, conjunto de turistas; de outro, os fenômenos e as relações que essa massa produz em consequência de suas viagens”.

DE LA TORRE (1992) definiu da seguinte forma, “O turismo é um fenômeno social que consiste no deslocamento voluntário e temporário de indivíduos ou grupos de pessoas que, fundamentalmente por motivos de recreação, descanso, cultura ou saúde, saem de seu local de residência habitual para outro, no qual não exercem nenhuma atividade lucrativa nem remunerada, gerando múltiplas inter-relações de importância social, econômica e cultural”.

ANDRADE (1998) formulou a seguinte definição, “Turismo é o conjunto de serviços que tem por objetivo o planejamento, a promoção e a execução de viagens, e os serviços de recepção, hospedagem e atendimento aos indivíduos e aos grupos, fora de suas residências habituais”.

Como se pode perceber pela diversidade das definições, o turismo é um fenômeno complexo. Todas as definições excluem do turismo as viagens desenvolvidas por motivos de negócios, de lucros. No entanto, essas viagens são responsáveis por grande parte da ocupação dos meios de transportes, dos hotéis, da estrutura de entretenimento, das locadoras de veículos, dos espaços de eventos. Todos esses elementos são considerados empreendimentos turísticos. Não é por outra razão que se desenvolveram os termos turismo de negócios e turismo de eventos.

Assim, pode-se definir o turismo como o deslocamento de pessoas de seu local de residência habitual por períodos determinados e não motivados por razões de exercício profissional constante. Uma pessoa que reside em um município e se desloca para outro diariamente para exercer sua profissão não estará fazendo turismo. Já um profissional que esporadicamente viaja para participar de um congresso ou para fechar um negócio em outra localidade que não a de sua residência estará fazendo turismo.

Os viajantes são consumidores de serviços turísticos, quaisquer que sejam suas motivações. Porém, de acordo com a OMT (1995) esses consumidores podem ser classificados em *turistas*, *excursionistas* e *visitantes*.

Turista na conceituação tradicional é aquele que viaja com objetivo de recreação. Já em 1954 a ONU – Organização das Nações Unidas adotou o conceito de turista como, “Toda pessoa, sem distinção de raça, sexo, língua e religião, que ingresse no território de uma localidade diversa daquela em que tem residência habitual e nele permaneça pelo prazo mínimo de 24 horas e máximo de seis meses, no transcorrer de um período de 12 meses, com

finalidade de turismo, recreio, esporte, saúde, motivos familiares, estudos, peregrinações religiosas ou negócios, mas sem propósito de imigração”.

Quando o visitante não pernoita em uma localidade turística ele é considerado excursionista. Aquele que viaja e permanece menos de 24 horas em localidade que não seja a de sua residência fixa ou habitual, com as mesmas finalidades que caracterizam os turistas, mas sem pernoitar nesse local visitado, é considerado excursionista ou turista de um dia.

Costumou-se designar os participantes de cruzeiros marítimos ou fluviais que visitam uma localidade, mas que pernoitam nas embarcações, com o termo visitante, embora esse termo enquadre tanto turistas como excursionistas. Por similaridade, o termo é extensivo a designar aqueles que se hospedam em residências secundárias ou em casas de parentes (TABARES, 1986).

Segundo IGNARRA (2000), o turismo pode ser classificado de acordo com a amplitude das viagens em:

- local, quando ocorre em municípios vizinhos;
- regional, quando ocorre em locais em torno de 200 ou 300 km de distância da residência do turista;
- doméstico, quando ocorre dentro do país de residência do turista;
- internacional, quando ocorre fora do país de residência do turista (intracontinental ou intercontinental).

De acordo com a direção do fluxo turístico, o mesmo autor classifica o turismo como:

- Turismo emissivo (fluxo de saída de turistas que residem em uma localidade);
- Turismo receptivo (fluxo de entrada de turistas em uma localidade).

Os turistas também podem ser classificados de várias formas. COHEN (1996), classificou os turistas em institucionalizados e não-institucionalizados. Os primeiros seriam aqueles que individualmente ou em grupos viajam para locais conhecidos através de agências de viagens. Os segundos são aqueles que viajam por conta própria para locais desconhecidos ou pouco conhecidos, fugindo das grandes massas de turistas.

O mesmo autor ainda propôs outra classificação para os turistas:

- existenciais – são aqueles que buscam a paz espiritual, através da quebra de sua rotina cotidiana;
- experimentais – aqueles que querem conhecer e experimentar modos de vida diferentes;
- diversionários – aqueles que buscam a recreação e o lazer organizados, preferencialmente em grandes grupos;
- recreacionais – aqueles que buscam entretenimento e relaxamento para recuperação de suas forças psíquicas e mentais.

McINTOSH (1972), também procurou classificar os turistas. Para esse autor os turistas são classificados em:

- alocléricos: aqueles que têm motivos educacionais e culturais, políticos ou de divertimentos caros como jogos de azar e que viajam individualmente;
- quase Alocléricos: aqueles que são motivados por eventos esportivos, religiosos, profissionais e culturais;
- mediocéricos: aqueles que são motivados pela busca do descanso, quebra da rotina, aventuras sexuais e gastronômicas e tratamento de saúde;
- quase psicocéricos: aqueles que viajam motivados pela busca do *status* social;
- psicocéricos: aqueles motivados por campanhas publicitárias.

O turista ou o turismo pode ser classificado em turismo individualizado ou em turismo de massa (GUPTA,1993). Essa divisão está relacionada com o volume de turistas em cada um. Porém, os termos têm sido utilizados também para classificar o padrão de gastos dos turistas. O turismo individualizado seria o praticado por aqueles que consomem mais e de forma mais seletiva e o turismo de massa seria mais econômico e mais coletivo.

O turismo individualizado se caracteriza pela maior indiferença em relação aos níveis de gastos, busca destinações mais distantes e exóticas, procura os meios de transportes mais cômodos, se hospeda em hotéis luxuosos e procura os restaurantes mais famosos.

O turismo de massa, ao contrário, se caracteriza por utilização de agências de viagens para aquisição de pacotes, procura destinações mais próximas, viagens com duração mais

curta, transportes mais baratos, hotéis econômicos, prefere destinações mais conhecidas, escolhe os períodos de férias escolares.

Essa divisão do turismo comporta, naturalmente, exceções. Existem formas de turismo individualizado, como o praticado em albergues da juventude, onde o nível de gastos é bastante baixo, assim como existem formas de turismo feito em grandes grupos, mas com elevado nível de gastos, como é o caso dos cruzeiros marítimos.

Um fenômeno bastante singular do turismo é aquele movimento que se estabeleceu chamar de veranismo (GUPTA,1993). Trata-se do movimento de turistas para determinadas localidades para curtir o verão. Normalmente esse movimento se faz em direção das cidades litorâneas, onde se curte as praias e o mar. Ele se caracteriza por ser periódico, ou seja, as pessoas procuram geralmente os mesmos lugares todas as férias ou os feriados prolongados. Caracteriza-se, também, por períodos prolongados de permanência nos períodos de férias e por ocupar preferencialmente residências secundárias e não a estrutura hoteleira. Os turistas (veranistas) procuram se hospedar em casas próprias, de amigos ou parentes ou alugam essas residências por temporadas.

Para que esses movimentos turísticos, nas suas mais variadas formas, possam acontecer há necessidade da existência de alguns elementos. O principal deles é a destinação turística, ou seja, o local procurado pelo turista. Essa destinação, de acordo com sua amplitude territorial, pode ser classificada em atrativo turístico, complexo turístico, centro turístico, área turística e zona turística (McINTOSH, 1972).

Atrativo turístico é o recurso natural ou cultural que atrai o turista para visitação.

Complexo turístico é o atrativo turístico que já disponha de uma certa infraestrutura turística de alimenta o, de hospedagem e de entretenimento, mas que ainda não se constitua em um centro urbano.

Centro turístico é um aglomerado urbano que tem dentro de seu território ou no seu raio de influência atrativos turísticos capazes de motivar uma visita o turística.

Área turística é um território circundante a um centro turístico que contém vários atrativos e estrutura de transportes e comunica es entre estes vários elementos e o centro.

Zona turística é um território mais amplo que congrega mais de um centro turístico.

Estes conceitos comportam algumas variantes, como é o caso dos corredores turísticos, dos núcleos turísticos, dos conjuntos turísticos, dos pólos turísticos, dos portões de entrada e das unidades turísticas.

Corredores turísticos são vias de inter-relação entre várias áreas turísticas, ou entre vários centros turísticos, ou entre portões de entrada e os centros turísticos. O conceito de corredor turístico não é unicamente de uma via de acesso a uma determinada localidade, mas sim de uma faixa de território que serve de ligação entre vários elementos turísticos e que se constitui, ela própria, em um atrativo. Uma rodovia litorânea, por exemplo, pode ter utilidade para ligar duas cidades turísticas costeiras além da própria estrada, por sua beleza cênica, se constituir num atrativo turístico. Este é o conceito mais simples do termo corredor turístico, ao qual se qualifica como corredor turístico de passeio. Um conceito mais complexo é aquele em que o próprio corredor possui infra-estrutura turística. Assim, um centro turístico que se estenda linearmente ao longo da costa, de um rio, ou mesmo de uma rodovia ou ferrovia, pode ser considerado um corredor turístico de estrada (IGNARRA, 2000).

Núcleo turístico é formado por um conjunto de atrativos, em número inferior a 10, e que possui fraca comunicação com outros conjuntos de atrativos. Núcleo turístico é, portanto, um conjunto pequeno de atrativos que se encontra isolado, não se constituindo em uma área, ou uma zona turística.

Conjunto turístico é o núcleo turístico que deixou de ficar isolado dentro de um território. Evidentemente, não basta que haja via de acesso para que o núcleo de turismo se transforme em um conjunto turístico. Há necessidade de haver um mínimo de infra-estrutura de serviços neste conjunto de atrativos, tais como sanitários, postos de informações, lojas de conveniências etc.

Pólo turístico é o ponto central de uma área turística ou de uma zona turística. Pólo turístico é o ponto a partir do qual o desenvolvimento turístico se faz. Trata-se, portanto, do centro turístico mais equipado com infra-estrutura turística que tem o papel de atrair fluxos turísticos e a partir dele irradiá-los por toda a região que o circunda.

Portões de entrada: locais onde se concentram a entrada e/ou saída de turistas de uma zona turística, geralmente uma localidade com aeroporto, ou porto, ou posto de fronteira. Alguns portões de entrada se constituem, também, em pólos turísticos. A cidade de Paris, por exemplo, é a um tempo principal portão de entrada de turistas da França e principal pólo turístico.

Unidade turística é uma concentração menor de equipamentos destinados a exploração de um ou mais atrativos que são contíguos. Geralmente são unidades sem diversificação de atrativos ou de tipos de turistas, diferindo, portanto, dos complexos turísticos que apresentam uma variedade grande de atrativos e de serviços turísticos. Uma unidade turística seria, por exemplo, um conjunto de serviços destinados a apoiar o fluxo turístico de uma determinada fonte de águas medicinais, que só receba visitantes com o objetivo do tratamento de alguma espécie de enfermidade.

Para IGNARRA (2000), outro conceito muito importante na compreensão do turismo é o de **recursos turísticos**. Os recursos turísticos se constituem nos atrativos turísticos que formam a matéria-prima do “produto turístico”. Os atrativos turísticos podem ser classificados em atrativos naturais e atrativos culturais. Há ainda uma terceira categoria de atrativos que seriam os atrativos artificiais. Seriam os atrativos fabricados pelo homem, porém sem um conceito de bem cultural. Um exemplo seria um parque temático criado pelo homem como a Disneyworld. Essa diferenciação é difícil de ser assumida levando-se em consideração que a discussão do que é bem cultural é bastante polêmica.

O conceito de **produto turístico** também extrapola a idéia de produto da economia. O turismo é constituído por um conjunto de serviços, que, no entanto, só existem em função de um atrativo. Daí, portanto, a utilização do conceito de produto. O produto turístico é a somatória do atrativo turístico + a somatória dos serviços turísticos + a infra-estrutura básica + o conjunto de serviços urbanos de apoio ao turismo.

Especificamente, o produto turístico pode ser definido como um amálgama formado pelos componentes: transporte, alimentação, acomodação e entretenimento (LAJE & MILONE, 1991).

O Turismo de Eventos é um produto turístico da maior importância capaz de, por si só, aumentar a estacionalidade do turista no pólo receptor.

Serviços turísticos: são elementos fundamentais para que o turista possa desfrutar dos atrativos turísticos. Fazem parte dos serviços turísticos os meios de hospedagem, os serviços de alimentação, os serviços de agenciamento turísticos, os transportes turísticos, a locação de veículos e embarcações, os espaços de eventos, as empresas organizadoras de eventos, os serviços de entretenimento, os serviços de informações turísticas.

Infra-estrutura básica: são os elementos essenciais à qualidade de vida das comunidades e que beneficiam completamente os turistas ou os empreendimentos turísticos. São, portanto, elementos que embora não sejam implantados para beneficiar exclusivamente os turistas, podem contribuir para a qualidade do produto turístico.

Fazem parte desta infra-estrutura básica os elementos tais como: vias de acesso, saneamento básico, rede de energia elétrica, comunicações, sinalização turística, iluminação pública etc.

Serviços urbanos de apoio ao turismo são serviços disponíveis para a população residente da destinação turística, mas que podem, também, ser utilizados pelos turistas. São eles os serviços bancários, serviços de saúde, serviços de transportes, serviços de segurança, serviços de apoio a automobilistas, comércios de conveniências etc.

Estabelecidos os conceitos, definições e classificações supramencionados – o que possibilita maior compreensão do tema “Turismo”, propõe-se “um olhar para o passado” buscando, a parte seguinte, apresentar um pouco da história da atividade turística através dos tempos.

3 HISTÓRIA

A palavra *tour* quer dizer volta e tem seu equivalente *turn*, no inglês, do latim *tornare*. As palavras *tourism* e *tourist*, de origem inglesa, já aparecem documentadas em 1760, na Inglaterra. Mas os estudiosos do setor, como o suíço Arthur Haulot, na busca de suas origens, apresentam a possibilidade de origem hebréia, da palavra *tur*, quando a Bíblia cita que “Moisés enviou um grupo de representantes ao país de Canaã para visitá-los e informar-se a respeito de suas condições topográficas, demográficas e agrícolas”. *Tur* é hebreu antigo e corresponde ao conceito de “viagem de descoberta, de exploração, de reconhecimento” (BARSA, 1986).

3.1 DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE ATRAVÉS DOS TEMPOS

Segundo OLIVEIRA (2000), o turismo é mais antigo do que a própria expressão. Os primeiros Jogos Olímpicos ocorreram em 776 a.C., na Grécia Antiga, quando foram promovidas as primeiras viagens que, tempos depois, intensificaram-se com a descoberta das propriedades de cura das águas minerais.

Os Fenícios, inventores da moeda e do comércio, deram o primeiro passo para facilitar as viagens. Os viajantes já não precisavam carregar ouro, prata e pedras preciosas para pagar as contas, podiam trocar os saquinhos de ouro pelas moedas. As viagens tornaram-se então mais fáceis e mais seguras.

Como antecedentes remotos do turismo também estão os Romanos. Durante o Império Romano (27 a.C. a 476 d.C.), foram construídas muitas estradas, o que permitiu que se viajasse mais intensamente. Os Romanos viajavam por lazer, comércio e para conquistar outras regiões. Ao longo das estradas instalaram hospedarias e centros de tratamento termal. Os grandiosos espetáculos circenses e as lutas nas arenas romanas constituíam-se em grandes atrações de entretenimento e recreação; por isso, os Romanos teriam sido os primeiros a viajar por prazer. Informações obtidas por meio de pinturas em azulejos, placas, vasos e mapas demonstram que os Romanos iam à praia e aos *spas*. Buscavam divertimento e cura de doenças. Houve, entre os séculos II e III, intensa peregrinação a Jerusalém, em razão da construção da Igreja do Santo Sepulcro pelo Imperador Constantino, no ano 326. Com a queda do Império Romano do Ocidente, em 476, as viagens de prazer acabaram, ocorreu

grande declínio do comércio e as estradas foram destruídas. A motivação de viajar reduziu-se drasticamente pela insegurança que os povos bárbaros (visigodos, ostrogodos, vândalos) causaram com as invasões na maior parte das terras dos Romanos.

As peregrinações religiosas dos Cristãos (chamados romeiros) para Roma e Jerusalém e dos Maometanos para Meca predominaram a partir do século VI.

Os interesses religiosos continuaram sendo, durante a Idade Média (476-1453), a mola propulsora das longas viagens. O túmulo de São Tiago Maior foi descoberto em Patrón, na Espanha, em 813. Por esse motivo, a cidade de Santiago de Compostela, no norte da Espanha, foi para os Cristãos da Idade Média o mais importante lugar de peregrinação depois de Roma e Jerusalém. Nessa mesma época, os turcos tomaram Jerusalém e impediram as visitas ao Santo Sepulcro. As peregrinações a Santiago, então, tornaram-se extremamente importantes. Os primeiros serviços de atendimento aos viajantes surgiram e, nessa ocasião, foi criada a irmandade dos trocadores de moedas para atender à diversidade de moeda circulante. Foram os primeiros cambistas.

A sociedade na Idade Média estava composta, de um lado, pelos proprietários de terras – a nobreza que fazia a guerra e o clero que a justificava em nome do deus dos cristãos – e, de outro, pelos servos (que cultivavam as terras dos proprietários, dando-lhes metade da produção obtida com seu trabalho). A sociedade feudal, baseada na fixação do homem na terra, era essencialmente agrícola e cada feudo era auto-suficiente. Assim, não se realizavam deslocamentos para fora dos feudos, pois não havia comércio a praticar. Como as estradas dos Romanos estavam abandonadas e perigosas, só viajavam aqueles que tinham extrema necessidade. Em razão desses problemas, as peregrinações a Santiago de Compostela aumentaram cada vez mais. Em 1140, o peregrino francês, Aymeric Picaud, escreveu cinco volumes com as histórias do Apóstolo Santiago e um roteiro de viagem, que orientava sobre como chegar a Santiago a partir da França, hoje considerado o primeiro guia turístico escrito.

Organizadas inicialmente para recuperar o Santo Sepulcro em Jerusalém, as Cruzadas reiniciaram os deslocamentos de viajantes, peregrinos, soldados e mercadores em todo o território europeu. As pousadas, que antes eram caridosas (não cobravam os pernoites), transformaram-se em atividades lucrativas, passando a cobrar os serviços.

Um viajante digno de nota foi o veneziano Marco POLO (1254). Ele viajou pela primeira vez à China, em 1271, na companhia de seu pai Niccolò Polo e de seu tio Maffeo, ambos comerciantes bem-sucedidos que percorreram a Ásia. Marco Polo permaneceu na China durante muito tempo, tendo ganho prestígio e destaque na corte de Kublai-Khan, onde

assumiu cargos importantes, como conselheiro, embaixador e membro do conselho privado do Khan. Foi nomeado governador da cidade de Yangchow. Em razão desses cargos, viajou por diversas vezes em missão oficial à Sibéria, Zanzibar, Madagascar e Abissínia. Ao retornar para a Europa, em 1295, trouxe uma série de informações sobre a Ásia, relatadas com o título de *Le Livre de Marco Polo*, publicado em francês. Esse livro foi considerado uma das obras mais importantes do século XIII, na Europa.

O primeiro grêmio dos proprietários de pousadas foi criado, em 1282, na cidade de Firenze, Itália. Há também notícias de que, ainda no século XV, multidões de visitantes dirigiam-se para a estação balneária de Baden-Baden (Alemanha), motivados pelos “costumes licenciosos entre homens e mulheres” durante os banhos termais.

Com a tomada de Constantinopla (atual Istambul) pelos turcos, em 1453, surgiu a necessidade de encontrar novos caminhos para o oriente. Naquele momento, começava outro tipo de viagem, as transoceânicas, que utilizavam os barcos como meio de transporte. Os portugueses e os espanhóis foram os primeiros a mostrar a existência de um novo mundo e a despertar nos europeus a curiosidade de conhecê-lo.

No Século XVI, o comércio entre a Europa e o oriente tomou novo impulso e os mercadores reiniciaram suas viagens. Por isso, muitas novidades começaram a surgir. No Cairo, foi construído o primeiro hotel do mundo, o Wekalet-Al-Ghury. Na Itália, apareceram as primeiras carruagens. Muito luxo, mas pouco conforto.

A Revolução Industrial, em Manchester, e a Reforma Protestante marcaram o início do capitalismo organizado. O domínio já não seria exercido pela força, na nova sociedade. A grande arma passou a ser a diplomacia. Uma preocupação mais humanista começou a partir daí. As viagens a turismo passaram a ter outra conotação, sendo consideradas como educativas e de interesse cultural. Viajar era um aprendizado, fator indispensável para uma boa educação.

No início do século XX, a atividade turística apresentava-se então mais organizada. Na Inglaterra, as férias dos trabalhadores realizadas em acampamentos, os chamados *holydays camps*, tinham atividades programadas com todos os horários ocupados. Em 1915, o governo inglês adotou o passaporte para controlar o tráfego de turistas por seu território.

Após a Primeira Guerra Mundial, o automóvel passou a ser utilizado como o meio de transporte terrestre mais popular. As famílias viajavam para longas distâncias de forma segura e econômica. Na Europa, no período compreendido entre as duas Guerras (1920-1940), as

férias remuneradas concretizaram-se, e uma grande parte da população, inclusive as classes sociais menos favorecidas economicamente, passou também a viajar.

Em 1929, no aeroporto de Amsterdã (Holanda), foi instalado o primeiro *Free Shop* do mundo, onde os viajantes podiam adquirir mercadorias isentas de impostos. Os governos da Alemanha e da Itália foram os primeiros a financiar as viagens de férias dos operários, criando assim o chamado *turismo social*. Essa idéia foi logo aproveitada pelos partidos Nazista e Fascista com uma conotação nacionalista.

Durante o período da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), o turismo sofreu uma parada brusca. A situação econômica mundial não permitia gastos com supérfluos. Quando, porém, a guerra terminou, surgiu uma grande novidade que revigorou a prática do turismo: a utilização do avião como meio de transporte de civis. As Companhias Aéreas comerciais criaram em 1945 sua primeira associação, denominada *IATA (International Air of Transport Association)*, para regulamentar a atividade. Em 1949, foi vendido o primeiro pacote turístico que utilizou o avião como meio de transporte. A partir de 1957, o avião já começou a fazer forte concorrência aos navios, pois exigia menos tempo de deslocamento e oferecia preços mais acessíveis.

Na segunda metade do século XX, as Operadoras Turísticas européias intensificaram suas atividades sobretudo no oferecimento de pacotes para o Mediterrâneo. Para fugir dos rigores do inverno, os europeus do norte, inclusive os do Reino Unido, procuravam a orla marítima, cuja temperatura mais agradável permitia usufruir dos encantos da região e ocupar o tempo de férias. Balneários como Nice, Cannes, Saint Tropez cresceram vertiginosa e organizadamente. Surgiram grandes hotéis de luxo, cassinos, restaurantes e sofisticadas lojas. Os festivais de cinema encarregaram-se de divulgar, valorizar e confirmar a região como um grande centro de interesse turístico.

Nos períodos compreendidos entre os anos de 1960 e 1970, os agentes de viagens começaram a utilizar as novas técnicas de administração e marketing, introduzindo o uso da informática em suas empresas.

Em 1966, foi criada a FUA AV – Federação Universal das Associações das Agências de Viagens. Em 1970, o mundo já contava com um extraordinário número de Agências de Viagens, de Companhias Aéreas e de grandes cadeias hoteleiras. A grande concorrência estabelecida entre os meios de transportes, como navios, trens, ônibus e aviões, entre as cadeias hoteleiras e, principalmente, entre diferentes países, cada qual querendo atrair para as suas empresas e seus territórios maior número de visitantes, fez com que as atrações turísticas

fossem divulgadas mundialmente. Os serviços foram aperfeiçoados e os preços reduzidos em razão da forte concorrência comercial.

A partir de 1980, o desenvolvimento tecnológico permitiu que os serviços turísticos, englobando todas as áreas da atividade, passassem a ser mais rápidos, mais eficientes e com preços mais baixos. As reservas de acomodações nos meios de hospedagens, de lugares nas empresas transportadoras, de aluguel de veículos, por exemplo, passaram a ser feitas eletronicamente. As Companhias Aéreas baixaram em mais de 50% os preços das passagens, tanto nacionais quanto internacionais. As diárias hoteleiras seguiram o mesmo caminho. Os consumidores de viagens passaram a dispor, em seus computadores domésticos, de muitas das informações de que necessitavam. As fronteiras, antes fechadas, abriram-se, permitindo a entrada de multidões de turistas. O mundo ficou cada vez menor e as pessoas mais próximas umas das outras em consequência da globalização.

Novas linhas aéreas foram criadas e foi facilitada a forma de pagamento dos bilhetes. Os aviões construídos com avançada tecnologia, conforto e segurança, aumentaram a capacidade de transporte de passageiros e o alcance dos vôos. Em 1945, quando o avião passou a ser utilizado como meio de transporte de turistas, a capacidade dos aviões DC-3 era de 40 pessoas, com três horas de autonomia. Esses aviões, com dois motores a hélice, voavam à altitude máxima de quatro mil metros à velocidade de 180 quilômetros por hora. Atualmente, os aviões transportam 400 passageiros, como o Boeing 747 – Jumbo – com autonomia de 15 horas de vôo, quatro motores a jato, voando a 12 mil metros de altura e à velocidade de 900 quilômetros por hora.

O perfil do cliente mudou, mudando as ofertas turísticas e os locais receptivos viram-se obrigados a adaptar-se à nova realidade. A título de ilustração, pode-se citar Cancun, no Caribe mexicano, como o maior e mais moderno centro turístico de mundo; um balneário que surgiu do nada, foi produzido e totalmente planejado em computador.

Durante o início do século XXI, novos desafios, mudanças e exigências surgirão, obrigando os empresários de turismo a modificar suas atitudes e aperfeiçoar os serviços prestados. As responsabilidades crescerão perante um público consumidor altamente exigente e com novos interesses.

Para tanto, é fundamental que todos os agentes envolvidos cumpram bem o seu papel buscando a consecução de objetivos públicos e privados. Na seqüência, uma exposição acerca da ação governamental na atividade econômica turística brasileira.

4 O PAPEL DO PODER PÚBLICO NO TURISMO

O turismo é uma atividade econômica que tem no território, na paisagem, no patrimônio natural e cultural suas principais matérias-primas. Assim, não é possível produzir turismo sem que haja direta ou indiretamente uma participação do Poder Público. Dessa forma, o desenvolvimento do setor turístico tem na ação governamental um elemento estratégico para o seu desenvolvimento (IGNARRA, 2000).

A ação governamental no turismo pode abranger várias áreas. As atuais discussões sobre os limites da ação do Estado na filosofia do liberalismo incluem o debate sobre esta questão. Em muitas destinações turísticas observa-se que a atividade se desenvolve com um mínimo de ação governamental e tal postura leva a uma ocupação absolutamente desordenada pela iniciativa privada. Em outras observa-se o governo explorando serviços típicos da iniciativa privada e fazendo uma concorrência até certo ponto desleal com as empresas privadas.

O papel do Poder Público pode, portanto, abranger inúmeras atividades, conforme o grau de intervenção que o Estado possui na atividade econômica. Entre estas atividades estão:

- planejamento do fomento da atividade;
- controle de qualidade do produto;
- promoção institucional da destinação;
- financiamento dos investimentos da iniciativa privada;
- capacitação de recursos humanos;
- controle do uso e da conservação do patrimônio turístico;
- captação, tratamento e distribuição da informação turística;
- implantação e manutenção da infra-estrutura urbana básica;
- prestação de serviços de segurança pública;
- captação de investidores privados para o setor;
- desenvolvimento de campanhas de conscientização turística;
- apoio ao desenvolvimento de atividades culturais locais, tais como artesanato, o folclore, a gastronomia típica etc;
- implantação e manutenção de infra-estrutura turística voltada para a população de baixa renda;

- implantação e operação de sistemas estatísticos de acompanhamento mercadológico.

O papel que o Poder Público possui no desenvolvimento do turismo é assunto de extenso debate entre os profissionais da área.

Embora muitos estudiosos incluam o turismo entre os setores econômicos na organização administrativa do Estado, na prática isso não ocorre na totalidade dos países.

Isto se deve ao fato de que o turismo não se constitui em um ramo de produção definido dentre as atividades econômicas classificadas pela ONU. Na verdade, o turismo utiliza-se de vários setores econômicos para compor seus produtos e muitos desses setores econômicos não se dedicam exclusivamente ao turismo.

Essa dificuldade em definir o setor econômico representativo do turismo pode ser observada quando se analisa a estrutura governamental do turismo nos vários países. As hierarquias de organismos é a mais variada possível: Ministério, Secretaria, Departamento, Diretoria, Escritório Público, Comissão, Serviço.

A alocação do setor turístico no organograma governamental também é o mais variado possível. O turismo encontra-se nos vários países em órgãos tais como:

- Ministério da Indústria e do Comércio;
- Ministério de Indústria e Energia;
- Ministério de Urbanismo, Habitação, Turismo e Meio Ambiente;
- Ministério da Economia;
- Ministério de Comunicação Social;
- Ministério de Comunicações, Transportes e Turismo;
- Ministério da Aviação Civil e do Turismo;
- Ministério de Informação e Turismo;
- Secretaria de Esportes e de Turismo;
- Secretaria de Cultura e de Turismo;
- Secretaria do Bem-estar Social;
- Departamento de Comércio.

As formas de organismos públicos de turismo são, também, as mais diversas. O Estado pode se organizar através de uma **Comissão de Turismo**, forma de organização

geralmente utilizada para ações voltadas para a promoção do turismo e muitas vezes com um caráter temporário.

Já um **Instituto de Turismo** possui uma finalidade mais abrangente. Não só tem a responsabilidade da promoção turística, mas também a do fomento e do desenvolvimento da atividade.

Uma **Empresa de Turismo** exerce as mesmas funções e ainda pode vender produtos e/ou serviços auferindo lucros.

O nível mais abrangente de atuação de um organismo de turismo seria o da **Corporação Turística**. Uma corporação exerce a coordenação nacional do setor, define políticas, concede créditos, realiza investimentos, fornece incentivos à iniciativa privada, controla a qualidade do produto turístico etc.

Em alguns países ou regiões são observadas as presenças de **Empresas Mistas de Turismo**, geralmente voltadas para áreas mais operacionais, como é o caso da Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo.

Em casos extremos a coordenação do turismo de uma localidade ou de uma região é feita por organismos totalmente privados como é o caso dos **Bureaux de Turismo**.

Em nível mundial as principais organizações ligadas ao turismo são:

OMT – Organização Mundial do Turismo – É a única organização que representa os interesses turísticos de organizações governamentais e oficiais. Esta instituição é reconhecida como consultora do Conselho Econômico e Social da Organização das Nações Unidas. Sua sede fica em Madrid e seus principais objetivos são:

- fomentar a contribuição do turismo para a paz, a saúde, a compreensão e a prosperidade em todo o mundo;
- facilitar por meio das viagens o acesso do ser humano à educação e à cultura;
- elevar a qualidade de vida das regiões menos desenvolvidas do mundo, através da facilitação do turismo estrangeiro a estas regiões;
- melhorar as condições de vida dos habitantes dos países e contribuir para o desenvolvimento da economia mundial;
- atuar como uma agência internacional de coordenação e cooperação para difusão do turismo;

- proporcionar aos países membros serviços que contribuam para o desenvolvimento local de suas atividades;
- estabelecer um elo de ligação e coordenação de todos os interesses turísticos dos países membros, das organizações turísticas nacionais e dos setores e das associações profissionais que representam os interesses dos viajantes;
- estabelecer um sistema de consulta permanente com os diversos setores dos operadores turísticos.

A OMT coloca à disposição de seus associados dados estatísticos sobre o turismo mundial, como também, um conjunto de publicações técnicas.

IATA – Associação Internacional de Transporte Aéreo – É a entidade internacional que congrega a quase totalidade das companhias aéreas do mundo. Sua principal função é simplificar e acelerar o movimento de pessoas e de bens, de qualquer ponto do sistema aéreo mundial para outro. As resoluções da IATA abrangem a validade dos bilhetes, os itinerários e as regras de transporte de bagagens.

Em nível nacional o órgão público responsável pela política de turismo é a **EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo**. Este órgão tem como objetivos/atividades:

- elaboração e implementação da Política Nacional do Turismo;
- promoção do turismo brasileiro no exterior;
- elaboração e divulgação de campanhas promocionais do turismo interno;
- capacitação de recursos humanos;
- desenvolvimento de campanhas de conscientização tais como de combate ao turismo sexual infantil, bom atendimento aos turistas, turismo para deficientes, limpeza de praias, preservação do patrimônio do ecoturismo etc;
- administração do Fundo Geral do Turismo, fundo voltado para viabilização da implantação da infra-estrutura turística;
- coordenação da Câmara Setorial de Turismo que congrega as entidades de classe patronais e laborais do setor;
- fomentar os investimentos privados no setor;

- apoiar os organismos estaduais e municipais de turismo na implementação da política nacional do turismo;
- registrar, classificar e fiscalizar os empreendimentos turísticos;
- representar o Brasil nos organismos internacionais do turismo como OMT, por exemplo.

Em nível estadual também existem organismos públicos responsáveis pela política do turismo. Alguns modelos:

- São Paulo: SET – Secretaria de Esportes e Turismo;
- Rio de Janeiro: TURISRIO – Empresa de Turismo do Estado do Rio de Janeiro;
- Paraná: Secretaria de Esportes e Turismo.

Existem também órgãos municipais de turismo como é o caso de:

- São Paulo: Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo;
- Rio de Janeiro: RIOTUR – Turismo da Cidade do Rio de Janeiro.

O desenvolvimento econômico deve ser a meta maior de qualquer Estado independente pois ele traz em seu bojo a possibilidade de desenvolvimento social por sua condição precípua – mais empregos, mais renda, mais consumo, mais arrecadação etc. Assim, o poder público deve estar atento ao crescimento econômico resultante da atividade turística, buscando incrementá-lo com investimentos conforme seu planejamento específico.

4.1 O TURISMO COMO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Nos países do Terceiro Mundo e nos países do leste europeu recém-democratizados mas carentes de dinheiro, o turismo, especificamente o ecoturismo, é visto como uma forma de acelerar o desenvolvimento econômico. Em 1991, o turismo rendeu aos países em desenvolvimento 312 bilhões de dólares em moeda estrangeira, montante ultrapassado apenas pela receita do petróleo (NAISBITT, 1999).

Os turistas trazem consigo um suprimento disponível de moeda estrangeira e um gosto por todos os aspectos representativos da cultura local. À medida que aumenta a

popularidade de certas áreas como destinações do turismo internacional, elas também se tornam oportunidades de investimento cada vez mais atraentes para os construtores multinacionais de hotéis e de parques de diversões, para os coordenadores de eventos especiais e para as comunidades das estâncias de veraneio.

O turismo é uma “indústria” que se autoperpetua. A evolução da “indústria do turismo” no Caribe, que ostenta um crescimento constante nos últimos quinze anos, ilustra o impacto positivo que o turismo pode exercer sobre uma área ou um país que, de outra forma, teria poucas oportunidades de crescimento econômico. O turismo é a “indústria” principal de cada um dos trinta estados da região, representando de 50 a 70% da economia de cada estado individual. Através de suas ligações com outros setores econômicos, como a pesca, a agricultura e a manufatura, o turismo contribui como uma porcentagem ainda maior para o perfil econômico de cada estado.

O turismo no Caribe também estimulou a cooperação entre os estados, desencorajando a concorrência que comprometa o crescimento. Esforços de marketing regionais poderosos dotaram estados com culturas e idiomas heterogêneos de um propósito comum. Um em cada seis empregos no Caribe está relacionado ao turismo, ou seja, 15,8% de todos os empregos. Em 1994, segundo o Conselho Mundial de Viagens e Turismo, o turismo contribuiu com 24,5% da economia do Caribe. Os governos da área também estão cooperando entre si para enfrentar as questões ligadas ao turismo e os desafios de uma “indústria” que está crescendo de 6 a 8% ao ano.

Fomentar o crescimento do turismo também é uma forma pela qual os países desenvolvidos podem auxiliar os países do Terceiro Mundo. Por exemplo, em 1989 e 1990, o Reino Unido, através da *Overseas Development Administration*, ofereceu assistência técnica a inúmeras áreas, entre elas o Quênia, o Zimbábue e as Ilhas Turks e Caicos.

À medida que as fronteiras se abrirem, que as populações amadurecerem e se tornarem mais prósperas e que os governos, os educadores e a iniciativa privada continuarem a promover o turismo como um direito humano básico, as pessoas viajarão como nunca viajaram. O setor de turismo está respondendo com planos de viagens para atender a qualquer orçamento e situação. Condições especiais para idosos, para famílias com crianças, para solteiros e solteiros com crianças, para inválidos, para mulheres acima dos quarenta – qualquer que seja a característica diferenciadora existe um pacote, um programa ou uma excursão para atender à necessidade.

4.2 BRASIL SUB-EXPLORADO

Qualquer que seja a região do Brasil dentro da qual se realize um trabalho amplo de visualização ou identificação de oportunidades de negócios na área turística, deparar-se-á com muitas possibilidades inexploradas (MIRANDA,1999).

Os pólos turísticos mais conhecidos do Brasil: o Rio de Janeiro, a Bahia e Foz do Iguaçu, por exemplo, são menos visitados do que a maior parte as seculares capitais e cidades européias ou do que um único sítio no Caribe, como Cancun, que há menos de 25 anos atrás nem constava de qualquer mapa, turístico ou não.

No entanto, existe uma grande diferença entre os processos de visualizar ou identificar oportunidades e avaliá-las concretamente.

Avaliar, significa, sempre, atribuir valor, isto é: medir em termos econômicos a viabilidade da transformação de uma hipótese de bom sucesso em um sucesso real.

Quando se compara o impacto econômico provável de um empreendimento com a maneabilidade de sua execução, tendo em vista fatos e dados concretos, a maior parte das oportunidades inexploradas para o turismo visualizadas no Brasil cai por terra.

Primeiro, a partir da constatação da precariedade da infra-estrutura existente. Logo a seguir, pela constatação de que os recursos efetivamente mobilizáveis para a criação da infra-estrutura necessária ou desejável acabam sendo insuficientes para garantir o sucesso das iniciativas visualizadas.

Parece ser um beco sem saída, mas não é.

O rompimento do círculo vicioso do turismo brasileiro – tanto quanto de outros círculos viciosos que permeiam a economia brasileira – exige a construção de uma visão estratégica que contemple as áreas de excelência ou os pontos fortes do potencial turístico, região por região.

Exige, ao mesmo tempo, a multiplicação e até a exponenciação das tropas dedicadas ao desenvolvimento do turismo em uma realidade plena.

Mais gente envolvida não pode significar dispersão de visões e esforços; é necessário criar uma “cultura” turística abrangente e providenciar forte coordenação em todos os níveis.

A educação é, efetivamente, o ponto chave nesse processo.

Os organismos de fomento estaduais e federais não podem ser vistos como fornecedores de recursos, nem como responsáveis finais pelo planejamento, pela execução ou pelos resultados finais do esforço turístico. Cada município e cada empreendimento precisa

garantir sua parte no desafio de multiplicar por dois, a curto prazo, o faturamento do Setor de Turismo no Brasil.

Nesse processo, o mercado deve ser olhado realisticamente. O movimento turístico interno, nos Estados Unidos, é maior do que todo o movimento turístico internacional. A França e a Alemanha são respectivamente os maiores receptores e emissores do turismo internacional principalmente porque a maior parte dos estrangeiros passando pela França saíram da Alemanha.

A Europa atrai cada vez mais turistas do mundo inteiro, mas a maior parte do turismo europeu é interno tanto quanto o americano ou o brasileiro.

Portugal recebe três vezes mais turistas do que o Brasil. Mas a maior parte do movimento de turistas em Portugal é de espanhóis, cruzando as fronteiras em automóveis!

Antes de multiplicar o fluxo do turismo internacional para o Brasil é preciso garantir a multiplicação do turismo interno e certificar-se de que os turistas brasileiros estejam “encantados” com o turismo no Brasil; que o turismo no Brasil seja melhor e mais barato – de melhor qualidade do que o encontrado em outros países.

O turismo no Brasil precisa encarar a “hora da verdade”.

O que o país tem a oferecer?

Para quem?

Apesar de não oferecer neve abundante e os conseqüentes esportes de inverno, assim como qualquer obra humana com mais de quinhentos anos, é plausível dizer que o Brasil tem tudo, para todos.

Mas não dá para oferecer tudo para todos, ao mesmo tempo.

E se der para oferecer, não dá para entregar. Muito menos para “encantar”.

Pelo menos essa não é uma boa estratégia de marketing. Como os acontecimentos no mundo empresarial estão tornando evidente todos os dias.

O turismo no Brasil precisa de especialização e “foco”. E, nesse sentido, graças às dimensões continentais há mais opções do que na maior parte dos outros países.

Na verdade, cada região brasileira – norte, nordeste, sul, sudeste e centro-oeste – pode funcionar como um grande pólo receptor especializado, com um projeto estratégico específico.

Para pensar estrategicamente é preciso rever um pouco da geografia, da história, da antropologia, da sociologia, da economia e da cultura brasileira.

O Brasil nunca viveu em uma economia de guerra ou de catástrofes. Sem invernos rigorosos, vulcões ou terremotos, sempre produziu e consumiu primariamente. Nos primeiros dias da história nacional Pero Vaz de Caminha escreveu: “A terra é generosa e boa e, em nela se plantando, tudo dá”. Mas os colonizadores não plantaram nada no Brasil. O primeiro ciclo econômico foi extrativo. E o segundo e o terceiro também.

O Brasil e os brasileiros não desenvolveram uma cultura estratégica, uma capacidade de visão de longo prazo.

O drama da seca no nordeste, por exemplo, é tão antigo quanto o nordeste e já há algum tempo se propõe soluções, inclusive como a transposição das águas do Rio São Francisco. Mas se cada habitante da região tivesse cavado um metro de canal por dia, ao longo dos últimos 500 anos, estariam no nordeste, não as águas do São Francisco, mas as águas do Amazonas!

De reforma agrária já se fala também há muito tempo. E todos querem sua terra já. Mas os partidos de oposição ainda estão esperando chegar ao poder para fazer o seu próprio plano de reforma agrária.

O mesmo ocorre no turismo.

O fluxo de turismo internacional para o Brasil tem estado estagnado ao longo dos últimos 20 anos e a infra-estrutura existente e projetada ainda não suporta um crescimento significativo desse fluxo.

Caldas Novas e Rio Quente, no interior de Goiás, a poucos passos de Brasília, recebem vôos fretados todos os dias.

Os aviões pousam em seu aeroporto internacional, que só tem a pista, já teve um toldo levado pelo vento e nunca teve um banheiro!

Na Serra Gaúcha, há trinta anos, o Itaimbezinho – o *Grand Canyon* brasileiro – era servido por uma estrada de terra que dava passagem para um único veículo. O grande público brasileiro talvez ainda não saiba que a estrada já foi asfaltada.

Mas há trinta anos a Disneyworld de Miami ainda não existia, nem Cancun.

Nenhum grande projeto se realiza da noite para o dia. Nenhuma oportunidade é ocupada da noite para o dia.

Certamente nenhum projeto, grande ou pequeno, se realiza e nenhuma oportunidade é ocupada seja em dez, vinte, trinta ou cinquenta anos sem uma proposta estratégica clara e consciente. Os números do turismo, no mundo e no Brasil, demonstrados na parte seguinte, servem-se a embasar qualquer proposta estratégica formulada racionalmente.

5 OS NÚMEROS DO TURISMO

Segundo MIRANDA (1999), citando dados divulgados pela Embratur em 1999, mais de 625 milhões de pessoas movimentaram-se pelo mundo em 1998.

59% foram para a Europa, 19% para as Américas, 15% para a Ásia, 4% para a África e 3% para o Oriente Médio.

Dos 19% que visitaram as Américas, 71% foram para a América do Norte, 13% para a América do Sul, 13% para o Caribe e 3% para a América Central.

O destino turístico mais procurado em todo o mundo é a França, que recebeu, em 1998, 70 milhões de turistas. O segundo é a Espanha com pouco mais de 47,7 milhões seguido dos Estados Unidos com 47,1 milhões, Itália com 34,8, Reino Unido com 25,5, China, com 24, Polônia com quase 20, México com 19,3, Canadá com 18,7 e República Checa com número semelhante.

O Brasil, recebendo 5,6 milhões de turistas-ano, é o vigésimo sétimo destino turístico internacional, embora sendo o quinto nas Américas, logo atrás da Argentina com 7,2 milhões.

A entrada de turistas internacionais no Brasil representa 0,9% do total mundial.

O maior emissor mundial de turismo tem sido a Alemanha que em 1998 exportou 77 milhões de turistas, à frente dos Estados Unidos, com 52 milhões.

O Reino Unido, o Canadá, a Holanda, a França, o Japão e a Itália vêm a seguir.

58% dos turistas que visitam o Brasil provém da própria América do Sul, 25% da Europa, 13% da América do Norte, 2% da Ásia e 2% do resto do mundo.

Dos turistas sul-americanos, quase um milhão e meio vêm da Argentina, 492 mil do Paraguai, 328 mil do Uruguai, 161 mil do Chile e 153 mil da Bolívia.

Da América do Norte o Brasil recebe 627 mil turistas ao ano, dos quais 527 mil vêm dos Estados Unidos.

Da Alemanha vêm 275 mil turistas, da Itália 185 mil, do Reino Unido 129 mil e da França 127 mil.

As cidades brasileiras mais visitadas pelos turistas estrangeiros são o Rio de Janeiro, São Paulo, Foz do Iguaçu, Florianópolis e Salvador.

O turismo mundial movimentou 3,6 trilhões de dólares americanos em 1998, ganhando o status de primeira atividade econômica mundial. A atividade representa 10,7% do PIB mundial, 6,7% dos gastos governamentais em todo o mundo e 11,9% dos investimentos de capital.

Ainda em 1998, o turismo foi responsável por 8% de todas as exportações de bens, 35% das exportações de serviços e 10,6% da força de trabalho, empregando 255 milhões de pessoas.

Em 1998 o turismo gerou receitas de 3,7 bilhões de dólares para o Brasil (0,8% da receita mundial).

Esses números refletem alguns cenários básicos para o gestor de turismo. O Brasil não é somente pouco conhecido ou promovido. Ele fica longe e fora das rotas do hemisfério norte.

Quem viaja para a Europa, mesmo partindo do Oriente ou do hemisfério Sul, tem todo o Continente e até o norte da África e o Oriente Médio a poucas horas de distância. Quem vai para os Estados Unidos tem o Canadá, o México e o Caribe nas proximidades. Quem vem para o sul só tem parte do Brasil, do Uruguai, da Argentina e do Chile a distâncias compatíveis.

Por outro lado, o entorno brasileiro é mais pobre, sem a vizinhança da Alemanha, da França, da Itália ou dos Estados Unidos.

Ao pensar em marketing, não adianta pensar somente nos magníficos produtos que o Brasil possui. É necessário olhar concretamente para o mercado.

Pode-se e deve-se trabalhar todos os mercados e conquistar todos os mercados, mas para fazer isso com máxima economia e eficácia, vale dizer, lucrativamente, é fundamental priorizar esforços para o aproveitamento máximo de todas as oportunidades no turismo interno e na criação de facilidades para a atração dos vizinhos na América do Sul.

Na América do Norte e na Europa é preciso explorar nichos de mercado específicos e construir em cima do que se possui, antes de procurar abraçar tudo o que não se tem.

Os números são os elementos mais importantes no processo de construção de uma “ponte” entre a fantasia do desejável e o possível de ser realizado produtivamente.

O profissional de marketing do turismo não pode perder isso de vista.

5.1 MARKETING

O sufixo *ing*, na língua inglesa, identifica o gerúndio dos verbos – presente contínuo, como o sufixo *ndo* em português – ou substantivos derivados do gerúndio, como o sufixo *ação* em português, sempre respondendo pela designação de ações ou movimentos.

Marketing, em português, seria mercadizando ou mercadização, mas tem sido traduzido – até oficialmente – como mercadologia, que em português significa estudo de mercado ou estudo dos fenômenos que ocorrem no mercado. Essa tradução deturpa o sentido original da expressão que propõe, efetivamente, ações de mercado, no mercado ou sobre o mercado.

O gestor de marketing efetivamente empenhado em “movimentar o mercado” pode chamar seu trabalho de marketing ou mercadologia. O que ele não pode fazer é entender seu trabalho como uma simples contemplação ou mesmo como uma análise profunda dos fenômenos que ocorrem no mercado. A responsabilidade do marketing não se atém ao estudo ou ao conhecimento do mercado; ela abrange a necessidade de ação contínua e ininterrupta sobre o mercado (VAZ, 1999).

O conceito etimológico de marketing é “levar ao mercado”. A função, em sua origem, começava com o produto pronto e acabado e incluía os atos de propagar, promover, vender ou distribuir e, por vezes, acompanhar os resultados desse trabalho na análise da contribuição ao faturamento e à lucratividade dos diferentes produtos ou linha de produtos e serviços (KOTLER, 1999).

Muitas vezes o trabalho de marketing se orientava para o fornecimento de informações qualitativas e quantitativas sobre dimensões e movimentos do mercado capazes de orientar os esforços de vendas.

Marketing não tomava decisões a respeito do que deveria ser produzido, nem agia diretamente sobre o mercado.

A função “mestra” e essencial das empresas era a produção, secundada pelas vendas.

Com a progressiva evolução das condições de mercado (sempre se movimentando inexoravelmente em direção à crescente saturação da oferta) promovendo o consumidor ou usuário final à função de juiz supremo do destino das empresas, a atividade de marketing passou a assumir um novo perfil, mais ligado à identificação das melhores oportunidades de mercado, ao desenvolvimento de produtos e serviços em condições de maximizar e otimizar o aproveitamento dessas oportunidades e à introdução desses produtos e serviços no mercado aplainando os caminhos a serem percorridos pelo esforço de vendas.

Os profissionais que se reuniam ao redor do produto pronto e acabado para descobrir ou inventar a melhor forma de vendê-lo, tiveram de olhar para o mercado, ver o cliente, entendê-lo, analisar em profundidade todos os fenômenos ocorrendo no mercado e extrair

dessa análise e do entendimento conseqüente a inspiração para assegurar o crescimento ou mesmo a simples sobrevivência das empresas.

A atividade de marketing que começava com o conhecimento do produto precisava, agora, começar com o conhecimento do mercado.

Não se pode falar do mercado como se ele fosse uma ferramenta de marketing ou um recurso da empresa. Ou olhar para dentro da empresa, pensando olhar para o mercado. Ou ainda confundir consumo com vendas e consumidor com canais de vendas. E definições que não ajudam a compreender e conceitos que não ajudam a operacionalizar.

5.2 CONCEITO DE MERCADO

A expressão *market* (mercado) tem dois sentidos etimológicos:

1. Local físico, onde os bens e serviços são trocados;
2. Coletivo de consumidor.

Hoje, encontram-se vários sentidos paralelos e derivados, como, por exemplo, “demanda” ou movimento de negócios (“o mercado está agitado” ou “o mercado está fraco”) e até, como coletivo de oferta (“o mercado do boi gordo”).

O sentido mais comum e mais valioso para nortear as ações de marketing é o de “coletivo de consumidor” ou, melhor do que isso, como um segmento específico de consumidores (MIRANDA, 1999).

5.3 CONCEITO DE SEGMENTO

Segmento é, e sempre foi, uma parte. Segmento de mercado é, portanto, qualquer parte do coletivo de consumidor, derivada da aplicação de qualquer critério de divisão: geográfico – o mercado de tal país, o mercado de tal cidade ou região; etário – os *teenagers* (mercado formado pelos jovens entre 13 e 19 anos de idade) por produto ou marca – o mercado de sabão em pó; o mercado do OMO etc...

O conceito de segmento é fundamental para o planejamento e execução das atividades de marketing porque, na realidade, todas as compras e todo o consumo são

processados pelos indivíduos (pessoas ou entidades) e não pela coletividade como um todo. O consumo é um ato individual. O consumo coletivo ou grupal só existe como uma somatória do consumo individual.

É interessante observar que, embora essa tenha sido sempre a realidade, apenas muito recentemente – e vagarosamente – as empresas começam a adotar o conceito de “marketing de células” ou de “marketing *one by one*” conseqüente da “descoberta” do consumidor individual no meio da massa amorfa de necessidades e desejos que se chama exatamente de mercado de massa (MIRANDA, 1999).

Essa “descoberta” é particularmente importante para o marketing do turismo, por dois motivos específicos.

O primeiro desses motivos diz respeito ao fato de que as necessidades materiais e fisiológicas das pessoas, que dão origem ao consumo e sustentam as vendas de uma grande parte – talvez da maior parte – dos produtos de consumo de massa são bastante semelhantes, ao tempo em que as necessidades psicológicas das pessoas, que sustentam a maior parte da demanda e do consumo no turismo, tendem a ser muito mais diversificadas e particulares.

O segundo motivo está relacionado diretamente com a “distribuição” ou facilidade de acesso.

Enquanto a maior parte dos produtos de consumo de massa pode ser levada instantaneamente ou quase instantaneamente a todos os mercados ao redor do mundo, sem grandes variações de custo, os produtos turísticos – que não podem ser levados ao mercado – tendem a ser mais caros e menos acessíveis aos mercados mais distantes.

De uma forma geral a oferta dos produtos turísticos tem encontrado melhor resposta quando segmentada para os mercados mais próximos.

5.4 CONCEITO DE CONSUMO

Consumir significa usar ou usufruir até extinção total. Todos os produtos e serviços existentes no universo são continuamente consumidos.

Alguns, como os produtos alimentícios, imediatamente. Outros, a médio prazo (semiduráveis) e outros a muito longo prazo (duráveis).

Uma barreira comum à assimilação da experiência universal de marketing na área do turismo, tem sido a proposta de que o produto turístico básico, não único, (o atrativo turístico)

é imaterial e intangível e como tal não consumível pelo turista. Para o turista, o consumo é abstrato mas, para o fornecedor, o consumo é rigorosamente concreto. Precisa ser medido e administrado pelo simples fato de que o gerenciamento de marketing deve ser feito pelo fornecedor (LEVITT, 1969).

Muitas praias famosas, no mundo inteiro, chegaram à beira da extinção. O Magic Kingdom na Disneyworld completou 30 anos em 2001. Se fosse uma gruta natural já não teria mais nenhum elemento natural (MIRANDA, 1999).

A máscara de ouro de Tutankamon no Museu do Cairo está sendo consumida pelos *flashes* fotográficos (o que é espantoso quando se sabe que é proibido o ingresso de turistas portando *flashes* no museu!).

O consumo é, em suas origens, uma atividade predadora que só não leva à extinção total da natureza em virtude da reposição que se possa providenciar dos bens consumidos.

A atividade de reposição dos bens consumidos é a produção.

Produção é a geração de bens ou serviços, seja promovida pelo homem ou pela natureza.

5.5 CONCEITO DE PRODUTO

Produto significa “aquilo que é produzido pela natureza” (produto vegetal, produto mineral), “resultado de qualquer atividade humana” (física ou mental) e mais uma dezena de coisas, todas elas relativas ao resultado ou saída de qualquer processo (KOTLER, 1994).

Produto é, portanto, a saída de qualquer processo.

Freqüentemente, a diferenciação entre produtos e serviços pode ser feita através do conceito de que serviços são os produtos gerados concomitantemente à entrega e consumo (bens que não são estocáveis).

Para fins de planejamento e ação em marketing, particularmente na área de turismo, essa é a diferenciação entre produtos e serviços que vale a pena registrar.

5.6 CONCEITO DE MARKETING

A função original de marketing era “levar ao mercado”.

A produção havia concebido e gerado os produtos a serem comercializados pela empresa. A atividade de marketing começava com os produtos no estoque e terminava com sua entrega aos compradores.

O acirramento das condições de competição no mercado forçou a ampliação do escopo da função para incluir, antes de mais nada, a contemplação mais cuidadosa da demanda para orientar melhor as decisões a respeito das quantidades a serem produzidas.

Algumas empresas tiraram partido das atividades de “pesquisa de mercado” para ouvir o consumidor e semear vantagens competitivas no processo de decidir o que oferecer e como oferecer, além de refinar as variáveis quanto, quando e onde vender.

Surgiu a função de gerenciamento de produtos, destinada a desenvolver “o produto certo” ao preço certo, na quantidade certa, providenciando uma “ponte” entre vendas e produção. Em muitas empresas o conceito de marketing passou a englobar pesquisa de mercados, gerenciamento de produtos, promoção (inclusive propaganda) e vendas, enquanto em outras ela permanecia subordinada à área de vendas como uma atividade de apoio.

Durante anos marketing seguiu englobando novos conjuntos de atividades de gerenciamento de produtos e de promoção de vendas, até o ponto de agregar mais custo do que valor aos produtos e serviços oferecidos.

As empresas, que atuando diante de mercados fracamente competitivos não precisavam fazer mais do que produzir e aceitar pedidos de compra, viram-se às voltas – na medida em que a competição crescia – com a multiplicação acelerada de estruturas e funções de pesquisa, planejamento, gerenciamento de produtos, propaganda, promoção, controles, estatísticas e muitas outras mais (MIRANDA, 1999).

Para muitas delas a gestão de marketing passou a soar como sinônimo de aumento de despesas e custos espremendo suas margens de lucro enquanto a competição forçava seus preços para baixo.

Começou a ficar nítido que marketing deveria ser uma tecnologia voltada para “ganhar dinheiro”, mais do que para “gastar dinheiro”.

Hoje, um universo cada vez maior de empresas já entende como marketing: o conjunto de ações e decisões da empresa, em seus processos de comunicações com o mercado, tendentes a providenciar a aplicação dos recursos (da empresa) à oportunidades (de

mercado) com máxima economia e eficácia, para o atingimento de objetivos claramente definidos de produção, vendas e lucros.

Assim, colocado nesses termos, o conceito de marketing se confunde com o conceito de gestão global da empresa. É natural que assim seja, quando se entende que todas as empresas são entidades de mercado. É natural que assim seja quando se entende que nenhuma empresa produz por produzir ou se administra por administrar, mas que elas produzem e são administradas para ocupar e explorar oportunidades de mercado, gerando lucro.

Dentro desse conceito, marketing movimenta três ferramentas essenciais: o produto, a promoção do produto e sua distribuição/disponibilização (garantia de acesso fácil e rápido pelos segmentos de mercado visados).

5.7 O COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa pode utilizar para atingir seus objetivos. Este composto de marketing é delineado pelos elementos conhecidos como *os quatro Ps* do marketing: produto, preço, praça (distribuição) e promoção (KOTLER, 1999).

O marketing turístico possui algumas especificidades. A promoção de vendas no turismo é complexa, considerando-se que o produto turístico não pode ser transportado até o consumidor. É o consumidor que tem que ser atraído para o produto turístico (IGNARRA, 2000).

Para isso são necessários vários elementos que permitam convencer um consumidor a escolher uma destinação turística.

Primeiramente o produto turístico deve contar com material promocional que possibilite vender ao comprador a imagem deste produto. O material promocional pode ser de vários tipos: *posters*, cartazes, folhetos, *folders*, *letters*, postais, vídeos, *cd roms*, mapas turísticos etc.

O material promocional deve ter duas funções básicas: motivar e informar. Para atender à primeira função o material tem que ser de muito boa qualidade, dado que a oferta de produtos concorrentes é infinita. Esta necessidade de motivar o comprador deve ser compartilhada pela destinação turística e pelo serviço turístico.

O turista, na maioria das vezes, primeiro escolhe o local para viajar para depois escolher o hotel aonde se hospedar. Assim, não adianta o hotel promover seu produto se o comprador não está motivado para a localidade turística. Da mesma forma, uma localidade turística não pode promover exclusivamente seu potencial de atrativos turísticos sem promover os serviços turísticos disponíveis nessa destinação.

Por estas razões é que a promoção turística geralmente é feita através da parceria entre cada prestador de serviço turístico e os órgãos públicos responsáveis pelo turismo local (Secretaria de Turismo, Conselho Municipal de Turismo, Empresa Municipal de Turismo, *Convention & Visitors Bureau*).

Para atender à segunda função do material promocional é preciso levar em conta que o turista, na maior parte das vezes, procura uma destinação completamente desconhecida por ele, significando a necessidade de uma infinidade de informações.

Um material informativo de turismo deve conter informações tais como: atrativos naturais, atrativos culturais, calendário de eventos, hotéis, *campings*, restaurantes, locadoras de veículos, estruturas de entretenimento, bancos e câmbio, aeroportos, estações rodoviárias, ferroviárias e terminais hidroviários, embaixadas e consulados, serviços médicos, oficinas autorizadas de veículos, locais de comércio de artesanato e produtos típicos, *shoppings*.

Outro problema do material promocional é a sua distribuição. O material motivacional tem que ser distribuído antes da decisão de compra do turista, o que pressupõe um volume grande de exemplares, colocados em todos os mercados potenciais para a destinação turística.

O material promocional tem que ser diferenciado quando se destina ao público consumidor e quando se destina ao público profissional. O público profissional constituído pelos agentes de comercialização do produto turístico necessita de uma série de informações técnicas que muitas vezes não interessam ao consumidor final.

A distribuição do material promocional pode ser feita de várias maneiras: através de mala-direta, através de encarte em veículos de comunicação, através das agências de viagens, através de eventos de promoção turística e na própria destinação turística, nos postos de informações.

A promoção de vendas, contudo, não se restringe à produção e distribuição do material promocional. Outro elemento importante da promoção turística são os eventos. Grande parte da promoção do produto turístico se faz através das feiras ou de outros tipos de

eventos organizados para facilitar o contato entre produtores e vendedores e em alguns casos entre produtores e vendedores com o consumidor final.

Um produtor (um hotel, por exemplo) precisa vender seu produto em outra localidade que não aquela onde está instalado. Para atingir o público consumidor desta localidade o produtor busca os vendedores de produtos turísticos locais representados pelos agentes de viagens. Uma forma mais rápida e mais eficiente de fazer contatos com esses agentes de viagens é através de eventos.

O evento tanto pode ser organizado por instituições congregando diversos produtores e diversos vendedores, quanto pode ser organizado pelo próprio produtor. Uma feira como a FIT – Feira Internacional de Turismo de Madri é um exemplo do primeiro caso. É uma grande feira com milhares de expositores com produtos do mundo todo e com milhares de agentes de viagens visitando esses expositores para fechamento de negócios. No Brasil um exemplo deste tipo de evento é o Congresso Brasileiro de Agentes de Viagens com sua Exposição Paralela.

Algumas vezes um único produtor, ou um pequeno grupo de produtores, pode organizar um *workshop* em um determinado mercado emissor para promoção de seus produtos. Este ou estes produtores alugam um salão de eventos nessa cidade e organizam um café da manhã, ou um almoço, ou um coquetel e convidam os agentes de viagens locais. Neste evento ele(s) irá expor seus produtos e o comercializarão.

Existem eventos voltados para o público onde além da distribuição de material promocional são projetados vídeos da destinação turística, são apresentados grupos folclóricos e são servidos pratos típicos, como se estes elementos fossem uma amostra grátis do que os turistas encontrariam na localidade.

Outro elemento do composto promocional é a propaganda. O turismo depende muito dos investimentos em propaganda que pode ser feita através de vários veículos: jornais, revistas, rádio, televisão, cinema, *outdoors*, Internet, painéis eletrônicos etc.

Da mesma forma que os materiais promocionais, a propaganda pode ser direcionada para o público consumidor final ou para o público profissional. Existem veículos de comunicações que são distribuídos exclusivamente dentro do *trade turístico*.

A propaganda deve ser direcionada para o público-alvo do produto a ser promovido. Assim, se a localidade está promovendo o turismo de aventura, é preciso veicular a campanha publicitária em órgãos de comunicação voltados para o público jovem. Se, ao contrário, o

produto a ser vendido é o turismo de negócios os veículos ideais são aqueles especializados em economia.

De todos os meios de propaganda que o turismo pode se utilizar o mais eficiente é o da propaganda boca-a-boca.

Um turista quando volta de uma viagem procura relatar a amigos e parentes suas impressões sobre os locais visitados e são estas impressões que mais influenciarão positivamente ou negativamente uma pessoa a escolher o destino de sua viagem.

Essa transmissão de impressões, no turismo, se faz com mais intensidade do que em relação a outros produtos. Os turistas trazem fotos e vídeos dos locais visitados o que estimula os demais a procurar esses produtos. Por isso a qualidade do produto turístico é fundamental para se captar demanda. Um turista satisfeito com a qualidade dos atrativos, com a qualidade do atendimento nos serviços turísticos, com certeza trará novos turistas para o local. Ao contrário, um turista pode ter visitado os atrativos mais maravilhosos do mundo, porém, se foi mal atendido no hotel, ou no restaurante, ou pelo motorista de táxi, ele voltará para sua cidade e fará propaganda negativa do local visitado, afastando novos turistas.

Uma forma de propaganda, também bem eficiente no turismo, é o *merchandising*. O termo *merchandising* tecnicamente significa a promoção de vendas nos pontos de vendas. Uma demonstração de uma marca de vinho em um supermercado com degustação para os seus fregueses seria *merchandising*. No entanto, o uso deste termo expandiu-se para outras formas de promoção. Assim, a locação de um filme ou uma novela de televisão em uma determinada localidade, mostrando os atrativos desta localidade passou-se a chamar de *merchandising*. A localidade paga em dinheiro ou em serviços para que apareça no filme, fazendo-se uma espécie de propaganda subliminar.

Algumas localidades no Brasil tiveram grande acréscimo de demanda turística após serem escolhidas para acolher o enredo de novelas de televisão, como foi o caso do Pantanal Mato-grossense, ou Mangue Seco, na divisa da Bahia com o Sergipe, ou as praias do Ceará.

A política de vendas no setor de turismo é um elemento fundamental e ao mesmo tempo complexo. Como, via de regra, o consumidor de turismo está muito distante do produtor, a distribuição dos produtos é mais complexa.

A política de vendas é composta pela equipe de vendedores, pelos canais de distribuição e pelos pontos de venda.

Uma empresa turística, ou mesmo uma destinação turística, depende de um trabalho de visita aos clientes para a oferta de seus produtos. Este trabalho se torna mais complexo na

medida em que o vendedor não pode apresentar uma amostra grátis do produto para o potencial comprador. O vendedor através do material promocional (folhetaria, vídeos, *cd-roms*, cartazes) e de seu poder de persuasão pode vender um produto que o cliente só vai experimentar mais tarde.

Este trabalho tanto pode ser feito por um empreendimento como um hotel, por exemplo, quanto por uma localidade turística. O hotel terá vendedores que visitarão os consumidores finais ou intermediários. A cidade turística poderá, também, contar com vendedores que venderão a localidade como sede de um evento, por exemplo. Muitas cidades criam os *Convention & Visitors Bureau*, com o objetivo de vender a localidade como um destino turístico. Geralmente estas instituições possuem promotores de venda que fazem o trabalho de captação de grandes eventos para a localidade.

O trabalho de venda pode ser feito junto ao consumidor final como junto ao consumidor intermediário. Como o consumidor turístico está normalmente distribuído em uma área geográfica muito ampla, torna-se muito difícil o trabalho com todos os consumidores. Por isso, o trabalho de vendedores em turismo se concentra com os consumidores intermediários. Um vendedor de um empreendimento hoteleiro concentra seu trabalho geralmente nas agências de viagens.

Os canais de distribuição dos produtos turísticos são bastante diversificados. Um produto turístico pode ser distribuído através de vários canais. Muitos hotéis possuem contrato, nos mercados emissores, com empresas de representação hoteleira que cuidam de distribuir o produto nas agências de viagens ou diretamente aos compradores.

Outros canais de distribuição muito utilizados são as operadoras turísticas. As operadoras turísticas compram no atacado o produto turístico e o revendem no varejo para as agências de viagens. Algumas vezes esta intermediação da operadora se faz de forma dupla. Uma operadora turística receptiva compra o produto do prestador de serviço local e o revende para a operadora situada no mercado emissor e esta o revende novamente às agências locais.

Normalmente, essas fases de intermediação correspondem a diferentes fases de formatação do produto. Uma operadora turística receptiva normalmente compõe seu produto com a parte terrestre do pacote turístico (hospedagem, traslados, *city tour* etc). A operadora turística emissiva compra esta parte terrestre e acrescenta a parte aérea e revende a excursão para os varejistas representados pelos agentes de viagens. Quando a excursão abrange mais de uma destinação turística o papel da operadora turística é o de compor a parte terrestre de cada

operadora local em uma seqüência lógica, além, evidentemente, de acrescer a parte do transporte.

Outro canal de distribuição dos produtos turísticos são os sistemas de reservas controlados pelas grandes companhias aéreas tais como o Galileu e o Amadeus.

Ultimamente, tem sido, também, utilizado como canal de distribuição a Internet.

Os pontos de venda dos produtos turísticos são representados pelas agências de viagens.

Na verdade, os pontos de vendas podem em alguns casos se aproximar ainda mais do consumidor final, quando são instalados pelas agências de viagens, ou mesmo pelo produtor turístico, postos de vendas dentro de empresas, clubes, associações, grandes eventos, aeroportos etc.

Outro elemento do composto promocional é o trabalho de relações públicas. O trabalho de relações públicas pode compreender uma infinidade de ações. Entre elas pode-se citar a organização de *fam trips*. *Fam trips* é uma forma reduzida de *familiarization trip*, ou seja, viagem de familiarização.

Um agente de viagem para poder vender um produto necessita conhecê-lo. Assim, o prestador de serviço turístico costuma convidar esses agentes de viagens para conhecer seu produto, pagando sua viagem. Desta forma o agente de viagem não só estará conhecendo o que ele tem para vender, mas estará também mais comprometido com o prestador do serviço.

Algumas vezes essas viagens são organizadas para jornalistas especializados em turismo, de forma que eles conheçam o produto e possam fazer publicidade do produto, através de matérias em suas colunas nos meios de comunicações.

Outra ação de relações públicas é o de convidar autoridades ou personalidades para consumir gratuitamente o produto turístico. O trabalho de relações públicas com autoridades funciona como um *lobby* político. O trabalho com as personalidades pode render publicidade na mídia. Quando um grande grupo de *rock* se hospeda em um hotel o noticiário que isto provoca pode compensar em muito uma eventual gratuidade que se ofereça para este grupo.

Outra ação de relações públicas relaciona-se com a venda da imagem institucional do empreendimento turístico. O patrocínio de uma campanha beneficente para as crianças carentes, por exemplo, pode transmitir aos clientes uma imagem favorável da empresa.

A mala-direta é outro componente do composto de marketing. Trata-se de um instrumento valioso para o turismo, pois, na maior parte dos produtos turísticos, há necessidade de identificação do consumidor. Com isso a elaboração de um *mailing* fica

facilitada, permitindo com isto que os produtos possam ser oferecidos na residência desses consumidores. A manutenção de um *mailling* atualizado é uma necessidade permanente das empresas turísticas.

Algumas vezes, para que haja uma maior penetração da mala-direta, são feitas parcerias com outros produtos. É usual que empreendimentos hoteleiros, por exemplo, façam malas diretas em conjunto com cartões de crédito.

Por fim, o *telemarketing* tem sido utilizado como um instrumento de vendas no setor turístico. O *telemarketing* pode significar apenas a promoção do produto através do telefone, ou a promoção de um produto na televisão e a sua compra pode ser feita através do telefone, ou ainda a venda pode ser feita através da rede da Internet.

6 AGÊNCIAS DE VIAGENS

As empresas típicas foco do presente trabalho – as agências de viagens – têm aqui relatadas suas origens, conceitos, classificações e funções, bem como sua situação num possível contexto futuro.

6.1 OS PIONEIROS

As primeiras agências de viagens surgiram na Europa, na primeira metade do século XIX. Foram elas que iniciaram o processo de comercialização das viagens em grupo, de maneira organizada e utilizando o trem como meio de transporte coletivo de turistas (OLIVEIRA, 2000).

A mais antiga agência de turismo do mundo, registrada nos anais do turismo moderno, é a Agência Abreu, de Portugal. Essa agência era conhecida como a “casa de passagens”. Foi inaugurada em 7 de abril de 1840, na cidade do Porto. Instalou-se na antiga Rua do Loureiro número 40, em frente à Estação ferroviária de São Bento. Nessa época, era grande a emigração do Norte de Portugal, das províncias do Minho e de Trás-os-Montes, bem como da Galícia, Norte da Espanha, para a Venezuela e para o Brasil. Bernardo de Abreu, conceituado comerciante da cidade do Porto, que havia sido também imigrante no Brasil, abriu a Agência Abreu de Viagens para tratar dos passaportes, dos vistos de emigração, da venda das passagens de trem para Lisboa e de navio para a América do Sul, sobretudo para os que pretendiam emigrar para o Brasil.

A Agência Abreu nasceu ligada diretamente ao processo de desenvolvimento do transporte ferroviário de Portugal. Na ocasião, estava sendo completada a estrada de ferro entre Lisboa e a cidade do Porto. Após a morte do fundador, filhos, netos e bisnetos deram continuidade ao trabalho iniciado em 1840. No Brasil, a Agência Abreu instalou-se em 1950 e é conhecida como Abreutur.

Em 1841, surgiu Thomas Cook, na Inglaterra, personagem que revolucionou a atividade comercial do turismo recém-iniciada. Sua vida no mundo do turismo foi marcada por inovações e realizações notáveis. Em julho de 1841, Cook fretou um trem para transportar 578 pessoas entre as cidades de Loughborough e Leicester, ida e volta, cuja distância de Londres era de apenas 35 km. O objetivo da viagem foi participar de um Congresso

Antialcoólico. A viagem, considerada como a primeira organizada por meio da liderança de uma pessoa, foi um sucesso e marcou o início desse tipo de atividade. Para conseguir o estupendo resultado, Cook teve que convencer o proprietário da empresa de trem a reduzir o preço das passagens e, assim, obter um índice de ocupação bem maior que aquele que teria com o preço normal. Depois desse feito, Cook percebeu que poderia explorar comercialmente um novo ramo de transporte e organização de viagens e, em 1845, junto com seu filho James, fundou a Thomas Cook & Son, com o objetivo de organizar viagens, conforme o desejo dos clientes.

Não levou muito tempo para que as atividades da agência de Cook atravessassem o Canal da Mancha com grupos de turistas e atingisse o continente europeu. O uso do trem facilitou muito o trabalho de Cook, pois este meio de transporte era rápido, seguro, confortável e barato. O trem estava penetrando em todas as regiões da Europa e Thomas Cook soube aproveitar esse benefício.

Em 1845 surgiu o primeiro itinerário descritivo de viagem, o “*Handbook of the Trip*”, em que as pessoas podiam obter informações a respeito da viagem de que iriam participar. Em 1846, Cook organizou a primeira excursão com guia acompanhante. Em 1850, firmou um acordo com a Great Eastern Railway para vender passagens ferroviárias. Em 1851, realizou-se a Primeira Exposição Universal de Londres. Cook levou para esse evento cerca de 165 mil pessoas. Em 1862, Cook criou o serviço *Individual Inclusive Tour* (viagens organizadas de acordo com os interesses dos clientes), também conhecido como *forfait*. Em 1863, a Suíça estava popularizando o turismo e Cook levou diversos grupos para lá. Em 1865, Cook atravessou o Oceano Atlântico com o primeiro grupo de turistas europeus aos Estados Unidos. Em 1872, foi fundada uma filial da agência *Cook and Son*, em New York. Em 1867, Cook criou o *voucher*, cupom que valia diárias nos hotéis. Os clientes pagavam as diárias na agência em Londres, viajavam com o *voucher* e, depois, a agência Cook enviava o dinheiro para os hotéis que tinham hospedado seus passageiros. Em 1871, foi organizada a primeira excursão volta ao mundo. Durou 222 dias e teve a participação de nove pessoas. Em 1874, Cook lançou a *circular note*, antecessora do *traveller check*, ou cheque de viagens, hoje muito utilizado no mundo inteiro.

Até 1890 a agência de Cook realizou viagens à Ásia pelo trem transiberiano, atravessou todo o Norte da Rússia e chegou ao litoral do Pacífico, próximo ao estreito de Bering; para chegar a Jerusalém, foi obrigado a utilizar guardas armados, cavalos, cozinheiros próprios e tendas para dormir, pois não existiam hotéis. Enfrentou muitas dificuldades para

atravessar os domínios territoriais de alguns xeques que exigiam o pagamento de pedágios para que os grupos pudessem passar.

Thomas Cook nasceu em 1808 e morreu em 1892. No ano de sua morte, a agência Thomas Cook & Son possuía 84 escritórios e 85 agências no exterior, empregando 1700 pessoas. Em razão de todas essas iniciativas promovidas, **Cook é considerado “o pai do turismo”** e reverenciado pelos Agentes de Viagens em todo o mundo (OLIVEIRA, 2000).

A grande contribuição de Thomas Cook para o turismo foi a introdução do conceito de viagem organizada, popularizando a atividade e tornando as viagens acessíveis a todas as classes sociais, em razão dos preços reduzidos.

Em 1844, apareceu Henry Gaze que também fundou uma agência de viagens e transformou-se no principal concorrente de Cook, na Inglaterra. Em 1873, foi a vez de Alfonso Lubin, em Lyon, na França. Nessa época, já havia no mundo inteiro cerca de 250 empresas.

Em 1919, em virtude do rápido crescimento da quantidade de agências de viagens nos diversos continentes e da necessidade de coordenar as atividades das mesmas, foi criada a primeira Federação Internacional de Agências de Viagens. No Brasil, em 1943, foi fundada, em São Paulo, a Agência Geral de Turismo, primeira agência de viagens do país.

No ramo da hotelaria, um nome destaca-se Cesar RITZ (Suíça, 1850). O homem que revolucionou a hotelaria tradicional era filho de família modesta de granjeiros, trabalhou em alguns hotéis e restaurantes, também modestos, até que começou a ganhar fama quando foi contratado como gerente do *Grand Hôtel National*, em Lucerna, Suíça. A partir daí, Cesar Ritz foi disputado por inúmeras cadeias de hotéis. Criou o famoso e luxuoso *Hôtel Ritz* de Paris, onde hoje ainda se hospedam presidentes, reis e rainhas. Seu sucesso ocorreu em virtude de ter promovido total modificação na estrutura tradicional da hotelaria da época. Entre outras coisas, fez com que todos os hotéis que administrou tivessem banheiro privativo em seus aposentos, com banheiras de mármore e paredes recobertas de azulejos. Fazia com que os hóspedes se sentissem como verdadeiros reis: em todas as portarias dos hotéis, havia uma ficha individual de seus clientes, que detalhava certas características particulares dos mesmos. Por exemplo, o Lorde fulano de tal não gosta de certa pessoa. O hotel tomava, então, o cuidado de não colocá-los no mesmo andar. Outro hóspede gostava de camélias brancas, o hotel providenciava para que as flores estivessem no apartamento dele, quando de sua chegada, sem que o mesmo houvesse pedido. Em todas as datas natalícias e de casamento, o hotel enviava um cartão com os cumprimentos. Assim foi no *Grand Hôtel*, em Roma, em

1893, no *Hôtel Ritz* de Paris, em 1898, no *Hôtel Carlton*, em Londres, em 1899. Ali teve início o primeiro esforço de Relações Públicas na hotelaria.

6.2 CONCEITOS

As agências de viagens são sociedades comerciais com personalidade jurídica de direito privado e regidas por legislação própria, prestadoras de serviços turísticos dedicadas à organização de viagens, atuando como intermediárias entre os prestadores dos serviços e os usuários finais, com o objetivo de obter lucros financeiros (OLIVEIRA, 2000).

São empresas dedicadas ao atendimento direto ao público consumidor. Estas empresas vendem as viagens montadas e organizadas pelas operadoras. Eventualmente, as agências também organizam suas próprias excursões, fornecendo aos clientes passagens, reservas de hotéis, locação de veículos, contas correntes e outros benefícios (NADER, 1998).

Elas oferecem todas as prestações de serviços relativas a transportes, hotelaria e manifestações turísticas de todos os tipos e organizam viagens individuais ou coletivas a um preço determinado, seja através de programas estabelecidos por elas mesmas, seja pela livre escolha dos clientes (BENI, 1997).

Agente é o nome que se dá a todo e qualquer intermediário num negócio entre uma empresa produtora e um distribuidor ou consumidor. No setor turístico, o termo é aplicado predominantemente aos Agentes de Viagens e Turismo, quer como pessoas físicas, quer como pessoas jurídicas. A remuneração dos serviços prestados é, normalmente, constituída por comissões que variam consoante a atividade principal das empresas prestadoras de serviços (DOMINGUES, 1982).

A profissão do Agente de Viagens baseia-se na confiança: de um lado é a confiança dos viajantes, que geralmente pagam adiantado ou contra a simples garantia de serviços (um produto) que não vêem, e cuja qualidade seria difícil de julgamento *a posteriori*; confiança dos fornecedores (empresas de transportes e hotéis) que fornecem os seus serviços a crédito e para pessoas que não são diretamente proprietárias e que aceitam reservas normalmente sem mesmo garantias de uma taxa mínima de ocupação.

O trabalho que uma agência de viagens desenvolve é muito complexo. Dentro do *trade* turístico é uma das profissões mais delicadas, pois lida diretamente com o público consumidor de serviços de terceiros. O agente de viagens deve estar sempre atualizado sobre

tudo o que acontece no mundo dos negócios de turismo. Deve conhecer as inovações da hotelaria, do transporte aéreo, das novas atrações surgidas nos destinos turísticos. Assume responsabilidades de erros causados por empregados na recepção do hotel, no despacho nos balcões dos aeroportos das companhias aéreas, nos passeios e excursões.

A remuneração financeira das agências provém de uma comissão paga pelos fornecedores. O fato de agirem como intermediárias não significa que os consumidores irão pagar preços mais altos pelos serviços prestados pelas agências. Ao contrário, o cliente é sempre beneficiado, pois as agências procuram as melhores ofertas de preços, os melhores horários de vôos (elas reúnem informações sobre todas as companhias aéreas num só local), possuem preços de diárias de hotéis menores do que as que os hotéis cobram no balcão e fornecem orientações aos clientes.

6.3 CLASSIFICAÇÃO DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS

6.3.1 Conforme o Tipo de Operação

São classificadas em **Agências Vendedoras** e **Operadoras Turísticas**.

- **Agências Vendedoras**

Em espanhol denominadas de *Minoristas*, são aquelas agências que exercem a função intermediária entre os clientes e os fornecedores dos serviços (companhias aéreas, hotéis, navios, operadoras etc). Elas vendem os produtos turísticos aos consumidores finais tanto pessoas físicas como jurídicas. As vendedoras não possuem produtos próprios. Trabalham com produtos e serviços de terceiros mediante o recebimento de uma comissão pela venda desses produtos (OLIVEIRA, 2000).

- **Operadoras Turísticas**

Em espanhol denominadas *Mayoristas* ou *Tour Operators* em inglês – são aquelas agências especializadas na organização de programas de viagens ou circuitos turísticos em grupo e responsáveis pela execução dos mesmos no país ou no exterior. Têm a função de planejar e organizar os produtos finais. Servem de intermediárias entre as vendedoras e os fornecedores dos serviços. Criam programas próprios que são vendidos por meio de uma rede

de agências vendedoras, denominados de pacotes, mediante a impressão e a distribuição de catálogos ou folhetos onde constam todas as informações sobre os vários destinos oferecidos. Executam também serviços individuais como reservas de hotéis, traslados e passeios quando solicitados pelas vendedoras. Como são centralizadoras das reservas aéreas, refeições, hospedagens e serviços têm a possibilidade de oferecer preços inferiores aos que os consumidores conseguiriam por conta própria. Não vendem diretamente ao público. A operadora, ao elaborar o pacote turístico, efetua contratos com hotéis, transportadoras e outras empresas, assumindo o risco de preencher ou não as vagas solicitadas. Em vez do hotel ou da transportadora suportar o risco de não vender seus lugares ou apartamentos, é a operadora turística que arca com ele (OLIVEIRA, 2000).

No Brasil, conforme Decreto 84.934/80, assinado pelo então presidente da República, General João Figueiredo, contrariando a prática utilizada no resto do mundo, foi empregada a expressão *Agências de Turismo* para regulamentar as atividades, serviços, registro a funcionamento das Agências de Viagens no Brasil. O decreto classifica as agências brasileiras em apenas duas categorias: **Agências de Viagens e Turismo (AVT)**, equivalentes às Operadoras Turísticas e às Maioristas e **Agência de Viagens (AV)**, equivalentes às Minoristas.

Mas, apesar dessa classificação oficial, os Agentes de Viagens brasileiros usam somente o termo **operadora** e não **agência de viagens e turismo** nos relacionamentos comerciais e em seus manuais, para indicar que realizam serviços de operadoras. A classificação serve apenas para fins oficiais.

A artigo primeiro desse decreto diz que “compreende-se por Agência de Turismo a sociedade que tenha por objetivo social, exclusivamente, as atividades de turismo definidas neste Decreto”.

O termo **exclusivamente** determina que uma agência de viagens não pode misturar suas atividades com qualquer outra diferente da que ela se propõe. A agência só pode trabalhar com turismo. Não pode, por exemplo, instalar dentro da loja uma seção para vendas de suvenires.

Constitui atividade privativa das agências de viagens a prestação dos seguintes serviços, conforme o artigo segundo do Decreto 84.934/80:

- venda comissionada ou intermediação remunerada de passagens individuais ou coletivas, passeios, viagens e excursões;
- intermediação remunerada na reserva de acomodações;

- recepção, transferência e assistência especializadas ao turista ou viajante;
- operação de viagens e excursões, individuais ou coletivas, compreendendo a organização, contratação e execução de programas, roteiros e itinerários;
- representação de empresas transportadoras, empresas de hospedagem e outras prestadoras de serviços turísticos na qualidade de Agentes Gerais ou GSA (*General Saler Agent*);
- divulgação pelos meios adequados, inclusive propaganda e publicidade, dos serviços mencionados nos incisos anteriores.

Quando diz que “constitui atividade privativa das Agências de Viagens” as atividades descritas, o decreto reserva aos agentes de viagens, devidamente registrados como tal, os serviços relacionados no mesmo. Evita-se, assim, que pessoas ou empresas descredenciadas prestem serviços aos visitantes sem a devida permissão e preparação, tanto de pessoal como de equipamentos adequados.

Outros serviços ainda poderão ser prestados pelas agências de viagens, no Brasil, porém sem caráter privativo, a saber:

- obtenção e legalização de documentos para viajantes;
- reservas e venda, mediante comissionamento, de ingressos para espetáculos públicos, artísticos, culturais e outros;
- transporte turístico de superfície;
- desembarque de bagagem nas viagens e excursões de seus clientes;
- agenciamento de carga;
- prestação de serviços para congressos, convenções, feiras e eventos psimilares;
- operações de câmbio manual, observadas as instruções baixadas pelo Banco Central.

6.4 CLASSIFICAÇÃO CONFORME O TIPO DE MERCADO

Dedicadas ao turismo receptivo: são aquelas que se dedicam a trabalhar e a recepcionar visitantes provenientes de outras partes do país ou do exterior. Executam serviços de traslados entre os pontos de desembarques e os hotéis, reservam hotéis, realizam passeios nas cidades e arredores. Comercializam o patrimônio turístico da localidade realizando visitas

às atrações locais (paisagens, praias, parques de diversões). Utilizam equipamentos próprios ou de terceiros para executar esses serviços, como ônibus, pequenos veículos e barcos. Possuem ou contratam serviços de guias bilíngües para dar assistência aos visitantes (OLIVEIRA, 2000).

Uma agência dedicada ao turismo receptivo é totalmente dependente da organização e das condições de infra-estrutura turística local. Depende muito do volume de investimento de terceiros, incluindo o poder público. Para dar certo o negócio com o turismo receptivo, a localidade precisa dispor de bons hotéis, gastronomia típica, estradas em boas condições de tráfego, fornecimento de água, luz, esgoto, segurança, mão-de-obra preparada, aeroporto, porto, rodoviária, centro de convenções e outras condições básicas, mas, principalmente, prestígio. As pessoas que fazem turismo gostam de ir a locais famosos, que agregam prestígio aos visitantes. São investimentos que a agência não pode fazer por conta própria. Precisa contar com a participação de outros investidores.

Antes de constituir uma agência dedicada ao turismo receptivo, o investidor deverá fazer uma pesquisa de mercado e verificar se a localidade reúne as condições mínimas para atrair turistas nacionais e/ou estrangeiros.

Além dos itens já citados, a agência, depois de instalada, deverá organizar um tarifário onde constará a discriminação dos serviços que ela vai realizar e seus respectivos preços, como diárias de hotéis, traslados e passeios. É preciso que a agência firme um contrato com os hotéis locais, a fim de manter as diárias por determinado tempo. Esse tarifário deverá ser enviado para as demais agências e operadoras do país e exterior.

Dedicadas ao turismo emissivo: são as agências que vendem passagens e organizam viagens para fora dos locais onde elas estão instaladas. Precisam manter um estoque de passagens nacionais e internacionais em suas lojas, de material informativo sobre os países, possuir equipamentos de comunicação e de informática que agilizem seus serviços. Deverão fazer parte de um sistema de informática que reúna companhias aéreas, hotéis e outras para poder trabalhar com rapidez e eficiência, como o **Sabre**, o **Galileu** ou o **Isis** (OLIVEIRA, 2000).

Dedicadas ao turismo nacional: são as agências que se dedicam a organizar viagens e a prestar outros serviços turísticos somente dentro do país onde estão instaladas.

Agência mista: são aquelas que atuam em todos os campos, desde o receptivo, emissivo e o turismo nacional. Esse tipo de atividade exige uma organização muito bem estruturada no que se refere a pessoal e tecnologia.

6.5 CLASSIFICAÇÃO CONFORME O GRAU DE ESPECIALIZAÇÃO

Conforme OLIVEIRA (2000),

Determinada modalidade turística: são agências que se dedicam a comercializar algum tipo especial de turismo, como turismo de aventura, ecoturismo, religioso, turismo desportivo, terceira idade.

Turismo de eventos: são aquelas agências que se dedicam a prestar serviços para os organizadores de eventos. O papel das agências, nesse caso, será o de dar suporte a agências organizadoras de eventos.

Destino geográfico: são aquelas que se especializam em organizar viagens para um destino único. Possuem contratos com prestadores de serviços somente nos Estados Unidos, no Caribe ou na Europa.

6.5.1 Classificação Conforme o Tipo de Constituição da Pessoa Jurídica

- Sociedade Anônima;
- Sociedade Limitada;
- Franqueada.

6.6 FUNÇÕES DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS

Conforme OLIVEIRA (2000), como empresas prestadoras de serviços turísticos e dedicando-se a facilitar a realização de viagens de seus clientes, as agências de viagens exercem outras três funções primordiais. De assessoria, de intermediação e de produção.

6.6.1 Assessoria

A função assessoria é a razão de sua existência. Decorre da complexidade dos itens e da dificuldade que tem o cliente de obter as informações completas e seguras sobre uma viagem. Nessas circunstâncias, o agente de viagens é um conselheiro profissional que ajuda o cliente a escolher a melhor entre as alternativas de viagens existentes. Como a profissão do agente de viagens baseia-se na confiança dos viajantes e na dos fornecedores de serviços, é necessário para o perfeito desempenho dessa função, que o agente de viagens possua alguns requisitos essenciais, tais como ética, responsabilidade e espírito profissional. Deve ter ainda preocupação em escolher parceiros que ofereçam qualidade, confiabilidade e segurança nos serviços que prestam aos clientes, evitando trabalhar apenas com a oferta de melhor preço. Boa apresentação pessoal e das dependências da agência, organização, espírito de iniciativa, criatividade, facilidade de expressão, boas maneiras, falar um idioma estrangeiro, conhecer a geografia mundial e acompanhar, constantemente, as novidades e tendências do mercado turístico mundial completam o perfil de um bom agente de viagens.

6.6.2 Intermediação

A função intermediação ocorre no instante em que a agência coloca seus clientes em contato com os produtos turísticos que oferece, próprios ou de terceiros.

6.6.3 Produção

Já a função produção é específica das operadoras, que, após terem firmado os contratos com os fornecedores de serviços no país e/ou exterior, montam os programas de viagens e os colocam em oferta nas agências vendedoras.

6.7 REGISTROS

Conforme OLIVEIRA (2000),

Para legalizar o funcionamento de uma agência de viagens no Brasil, é necessário obter registros, alguns de caráter obrigatório e outros não obrigatórios.

6.7.1 Registros de Caráter Obrigatório

Fornecidos pela Junta Comercial do Estado, local de registro do contrato social firmado entre os sócios:

- inscrição estadual: exigido somente das agências que possuem frota própria de veículos;
- inscrição no Ministério da Fazenda: para obtenção do Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ);
- inscrição no INSS;
- inscrição na Embratur.

6.7.2 Registros Não Obrigatórios

- No SNEA – Sindicato Nacional das Empresas Aéreas. Este registro passa a ser obrigatório para as agências que vão trabalhar com venda de passagens aéreas nacionais;
- na IATA – *International Air Transport Association* – idem para as que pretendem vender passagens internacionais;
- na ABAV – Associação Brasileira das Agências de Viagens.

6.8 FUTURO DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS

Para manter o bom relacionamento com os clientes, o agente de viagens tem de adaptar-se às novas tecnologias e exigências. Há tempos atrás, nos Estados Unidos, os agentes de viagens atendiam aos passageiros e organizavam suas viagens de graça. Atualmente, eles cobram uma taxa em razão da suspensão do pagamento da comissão por parte das companhias aéreas. Os clientes falavam com o agente pessoalmente ou por telefone. Hoje, utilizam a Internet e não fazem mais contato direto. No passado, as agências viviam das vendas de bilhetes aéreos. Os clientes pediam e os agentes forneciam os serviços. Hoje, o profissional atua como consultor de viagens, gerencia e orienta a viagem do cliente. Em pouco tempo, o

agente que hoje serve a consumidores de viagens, no futuro, terá de estimulá-los a viajar e satisfazê-los plenamente. Baseando-se sempre na relação que tem de ter com eles, sabendo seus gostos e suas necessidades. As taxas que serão cobradas deverão ser diferenciadas, de acordo com o serviço oferecido. Os agentes terão de atender a seus clientes da maneira que eles desejarem, seja enviando passagens e *vouchers* para a casa do passageiro, seja estando presentes na Internet.

Outra grande diferença entre a situação presente e o futuro das agências serão as fontes de receitas. Enquanto hoje existem diferentes fontes de receitas para as agências, daqui há algum tempo estas vão ter de trabalhar com fornecedores-chaves preferenciais. Além de consultores, os agentes têm de passar a ser *experts* e os clientes devem considerar isso como uma coisa de muito valor. O agente continuará, porém, a ser o responsável pela relação com seu cliente.

Para adaptar a agência, o empresário de hoje vai precisar fazer muitas mudanças. Transformar sua equipe em profissionais de vendas e serviços aos clientes, criar um programa de incentivos aos funcionários, refletindo os resultados de vendas e as atitudes no serviço. Aumentar a produtividade da agência com mais transações utilizando um *staff* menor, principalmente naquelas agências que atendem ao mercado corporativo (atendimento às pessoas jurídicas). Balancear os pedidos dos clientes com os custos da empresa. A retenção e fidelização dos clientes, um banco de dados completo e eficiente e o monitoramento da lucratividade também fazem parte das ferramentas que a agência do século XXI precisa ter. Mudanças futuras vão acontecer e a chave para a sobrevivência e prosperidade será transformar o seu negócio com o foco no marketing, nas vendas e no serviço ao cliente.

Essas mudanças são inevitáveis. Mas as relações entre agentes e seus clientes permanecem. Nesse momento, os agentes devem mostrar a diferença que existe entre os dados que os clientes podem obter sozinhos na Internet, por exemplo, e o trabalho de consultoria oferecido pelos agentes de viagens.

Os agentes não vão mais basear os ganhos financeiros na venda de passagens, mas na venda de informações, conhecimentos, experiências, agilidade, segurança, confiabilidade e conforto. A grande diferença vai estar na superação das expectativas dos clientes. Os agentes vão ter de mostrar a seus clientes que eles sabem mais e podem ser indispensáveis para a organização de uma viagem sem problemas. Isso, porém, significa que os profissionais da área deverão se aperfeiçoar mais e mais, caso contrário não sobreviverão.

Na seqüência, um dos caminhos para o aperfeiçoamento – e a sobrevivência – no cenário acima sugerido, a qualidade total.

7 QUALIDADE TOTAL: UMA FERRAMENTA IMPRESCINDÍVEL

Uma técnica evolutiva que, do controle de qualidade das fábricas do início do século XX a um processo que contempla toda a gestão empresarial, tem como finalidade específica satisfazer o cliente em suas necessidades.

7.1 QUALIDADE TOTAL E TURISMO

O turismo é essencialmente prestação de serviço. Um erro cometido, uma desatenção ou uma involuntária descortesia não podem ser evitados por um hipotético controle de qualidade e retornar ao início do processo. Além disso, há toda a interface com a hospedagem, equipamentos turísticos e atrações: aspecto das acomodações, higiene, estado da mobília, funcionamento correto de geladeiras, televisores e outros equipamentos, qualidade dos restaurantes, das atrações, serviços etc. Daí a importância dos conceitos da Gestão da Qualidade Total para o turismo. A questão da Qualidade Total, já disseram seus “gurus”, é muito mais humana que técnica. É uma questão de mudança cultural. Qualidade Total é pensar no cliente. Daí vem higiene, limpeza, cortesia, cuidados no trato com as pessoas, ou seja, querer fazer o melhor.

É comum no Brasil a seguinte cena: um cliente é eventualmente mal atendido em um restaurante; então ele chama o proprietário ou o gerente e faz a reclamação. Na resposta do gerente, as desculpas de praxe e, o que acontece com frequência, a culpa é colocada na má qualidade da mão-de-obra.

DEMING (1990), ensina que a culpa é da gerência, na maior parte dos casos. Ela deve treinar e orientar os funcionários. Outro aspecto: como um ajudante de cozinheiro vai ter a visão do cliente, se ele nem sequer vê o cliente? A Qualidade Total usa o conceito de cliente interno, que é sempre o próximo na cadeia de trabalho. Assim, para o ajudante, o cozinheiro passa a ser o cliente valioso, que tem que ser tratado como um rei. O restaurante não depende só de qualidade no prato, mas também na copa, no ambiente, nos sanitários, no bar e no atendimento feito pelo garçom. É uma cadeia de qualidade. Uma rede, como o próprio turismo. Daí a importância da Qualidade Total, seus principais conceitos e o pensamento de seus formuladores, para conhecimento e reflexão dos planejadores e administradores do turismo. O sistema turístico é formado pelo coletivo dessa diversidade de serviços que são

prestados ao turista. Esse sistema turístico, para sobreviver, além de agradar ao cliente, deve ter uma visão ampla e verificar o que acontece em volta, constatar que há sistemas concorrentes, que estão surgindo novos mercados, que aparecem novas atrações, inovações. Monitorar o entorno faz parte de uma gestão estratégica que passa pela busca permanente de qualidade e produtividade. E o caminho para atingi-las são as técnicas da Gestão da Qualidade Total.

A EMBRATUR (2000), estabeleceu critérios de classificação de hotéis em função da certificação de qualidade ISO 9002. O mercado percebe a relação qualidade – preço. Qualquer sistema tende a se degradar na função tempo. Por isso devem ser buscadas técnicas de melhoria contínua, para, no mínimo, mantê-lo no mesmo patamar inicial. É a filosofia do *kaizen* japonês – “mudança para melhor”, estratégia minuciosa de melhorias graduais implementadas continuamente, que os japoneses creditam como o fundamento do seu “milagre industrial do pós-guerra. A gestão do turismo no Brasil não pode ignorar a Qualidade Total.”



7.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA QUALIDADE TOTAL

As origens das teorias da administração se encontram na administração industrial. Henri Fayol (1841-1925) era um engenheiro francês que dirigia uma indústria siderúrgica em *Commentry*, França.

Ele apresentou grande contribuição à teoria clássica da administração com seu livro **Administração industrial e geral**, de 1916. Nessa obra Fayol analisou os cinco elementos das funções administrativas: planejamento, organização, comando, coordenação e controle.

É interessante notar que a função controle foi a menos estudada por Fayol. Isso levantou algumas controvérsias quando, posteriormente, surgiu a expressão “controle de qualidade”. Nos Estados Unidos o grande nome que se destacava nos estudos sobre administração era o de Frederick Winslow Taylor (1856-1915), o qual lançou os princípios da administração científica. Voltava-se para as tarefas, visando a racionalização do trabalho. Original para a época, seu método consistia na decomposição de um grande e complexo conjunto de operações em muitas pequenas tarefas. Tais tarefas eram encadeadas entre si e tão simples que poderiam ser executadas por operários sem nenhuma qualificação profissional a um custo baixo.

A verificação da qualidade era parte integrante do método de Taylor. Consistia na tarefa de o próprio operário separar os bons dos maus produtos em cada fase da produção. Qualidade era entendida então como atendimento às especificações e era parte integrante do processo de fabricação.

Em torno de 1910 começou-se a considerar a separação entre fabricação e inspeção de qualidade (PETROCCHI, 1998). Em 1920 a Western Electric criou um novo tipo de central telefônica. A fabricação dessa central acabou por desencadear a criação formal de um departamento de controle de qualidade. Isso porque a fabricação dessa central telefônica apresentava um enorme número de defeitos. E esses defeitos criaram a necessidade de um grande número de inspetores de qualidade, o que acabou motivando a criação de um órgão especializado em controle de qualidade. Esse órgão tinha *status* especial, era subordinado diretamente à direção da indústria e chefiado por Georges D. Edwards, pessoa talentosa e que acreditava em controle de qualidade. Trabalhava com Edwards um matemático e estatístico de nome Walter Shewhart.

Shewhart criou um sistema de medição de variância nos sistemas de produção denominado SPC (*statistical process control*) e o PDCA (*plan/do/check/action*). O controle de qualidade estatístico derivou da constatação de que duas peças de um mesmo lote feitas pelo mesmo operador, no mesmo turno, na mesma máquina, com a mesma matéria-prima, só seriam iguais por pura coincidência. O PDCA é um ciclo onde se aplicam métodos científicos para aperfeiçoamento contínuo do trabalho (PETROCCHI, 1998).

Em 1938, um outro estatístico norte-americano, W. Edwards Deming, que trabalhava no Ministério da Agricultura, tomou conhecimento do trabalho de Shewhart, agora na Bell Laboratories. Deming procurou-o e tornou-se seu discípulo, estudando com Shewhart por vários anos. No ambiente da Segunda Guerra Mundial, as autoridades militares norte-americanas recorreram a esse métodos de controle estatístico da qualidade na fabricação de armamentos. Deming e outros especialistas treinaram milhares de técnicos da indústria norte-americana no processo estatístico de controle de qualidade.

Posteriormente, em 1947, os norte-americanos levaram ao Japão o aluno de Shewhart, Deming, para colaborar na preparação do censo japonês de 1951. O sofrimento japonês do pós-guerra despertou a solidariedade de Deming. Ele não se isolava junto à colônia norte-americana no Japão, fazia questão de conviver, ser cordial e estabelecer relacionamentos fraternos com os japoneses.

Nessa época os japoneses obtiveram autorização dos militares norte-americanos para criar a Juse (União dos Cientistas e Engenheiros Japoneses). Nos anos imediatos ao pós-guerra, qualquer associação nova tinha que ser autorizada pelas autoridades de ocupação militar dos Estados Unidos. O Japão vivia dramáticas dificuldades. Hajime Karatsu, conselheiro técnico da Matsushita Electric Industrial, trabalhava na NTT – Nippon Telegraph & Telephone Public Corp. – como engenheiro de controle de qualidade. Eram enormes os problemas da companhia. A gravidade desses problemas sensibilizou alguns assistentes do general MacArthur. Eles convidaram, então, técnicos norte-americanos em controle de qualidade da Western Electric. Os técnicos norte-americanos falaram à NTT sobre as técnicas existentes e os japoneses, como relata Hajime Karatsu, mostraram o controle de qualidade que faziam, ficando constatado que estes nada sabiam. Esse episódio está na raiz da Qualidade Total no Japão.

Despertados para o problema, os japoneses criaram o subcomitê de controle de qualidade da Juse. Aproximadamente no mesmo período, a *Japanese Standards Association* passou a promover eventos sobre controle de qualidade. Em março de 1950 a Juse iniciou a publicação da revista *Statistical Quality Control*. Nessa interação da Juse com técnicos norte-americanos, além de informações sobre as técnicas de controle estatístico da qualidade, os japoneses receberam material escrito sobre o assunto, inclusive o livro de Shewhart, *The economic control of quality of manufactured product (O controle de qualidade econômico do produto manufaturado)* e leram também sobre o Dr. Deming, que era conhecido por alguns membros da Juse (uma associação com apenas 12 membros, naquele tempo).

Em março de 1950, Kenichi Koyanagi, diretor administrativo da Juse convida o Dr. Deming para dar um curso sobre métodos de controle da qualidade. O mestre norte-americano respondeu que teria muito prazer em ir e que não cobraria nada pelo seu trabalho. No dia 19 de junho de 1950, diante de uma platéia de 500 pessoas em pé, o Dr. Deming começou a primeira de uma série de 12 palestras.

Sua preocupação, ao falar somente para técnicos, era evitar o mesmo problema que ocorrera nos Estados Unidos. Deming desejava o engajamento das cúpulas das empresas japonesas. (Afinal, por falta de engajamento da alta administração a indústria norte-americana havia abandonado os métodos de controle de qualidade defendidos por Deming. Contribuiu para isso a hegemonia dos Estados Unidos no mercado internacional, pós- Segunda Guerra Mundial.)

Após essa primeira palestra foi organizado, com a ajuda de Ichiro Ishikawa, presidente da Juse, um magnífico jantar com 21 presidentes das principais indústrias japonesas. E o Dr. Deming falou, plantando muito mais do que simples técnicas de controle de qualidade. Ele lançou as bases da Qualidade Total. Entre suas expressões, naquele jantar, algumas palavras foram proféticas para os japoneses: “...vocês têm que fazer isso para comer. Podem vender qualidade e comprar alimentos”. Até então, tais métodos se restringiam ao controle de qualidade na produção industrial.

Em 1954 surge a figura do especialista norte-americano Joseph Juran, igualmente levado a colaborar nesse esforço de recuperação do Japão. Ele defendia a aplicação desses métodos como uma ferramenta vital para a melhoria dos processos administrativos e propunha introduzi-los em todas as funções existentes em uma empresa, ou seja, expandir sua aplicação além da área de produção.

Finalmente, um terceiro especialista norte-americano, Armand Feigenbaum, insistiu com os japoneses sobre a necessidade de envolver todos os setores de uma empresa na busca da qualidade.

A essa atitude se deu o nome de Controle da Qualidade Total. Por seu turno, os japoneses fizeram evoluir o conceito de cliente de Juran, lançando o conceito de cliente interno, ou seja, pessoas que dentro da empresa dependem do resultado do trabalho de outros funcionários.

Kaoru Ishikawa, filho de Ichiro, ampliou a idéia de Feigenbaum, passando a incluir todos os funcionários da empresa e não só os gerentes. Nessa ocasião os japoneses começaram a estudar o trabalho dos cientistas comportamentais norte-americanos, entre eles Abraham Maslow (hierarquia das necessidades) e David McGregor (teoria Y).

Foram então criados os círculos de qualidade, equipes pequenas de gerentes, supervisores e subordinados, aplicando SPC, PDCA e exercitando a solução de problemas em grupo. Em consequência produziu-se um significativo e constante fluxo de idéias de melhorias, redução de custos etc. Originadas em estudos objetivos e científicos, vinham sugestões de todas as pessoas da empresa, na busca da satisfação do cliente. Esse movimento chegou ao fornecedor da empresa. Buscou-se um novo relacionamento com o mesmo, estabelecendo-se as parcerias ou alianças competitivas.

A Qualidade Total consolidou-se na década de 60. Os japoneses criaram ferramentas, aperfeiçoaram sistemas e transformaram seu país. A expansão econômica japonesa superou a indústria norte-americana, causando repercussão em todo o mundo.

A Qualidade Total espalhou-se por todos os continentes. A Norma ISO 9000 certifica empresas que atuam sob esses critérios, no caudal da globalização da economia. É oportuno citar frase do economista norte-americano Lester Thurow (HUTCHINS, 1994), que se encaixa nesse contágio da busca da Qualidade Total:

“Em um mundo competitivo há duas alternativas para você. Você pode perder, ou, se quiser vencer, você pode mudar...”

7.3 DEFINIÇÕES

Existem muitas definições sobre Qualidade Total. Inclusive sua denominação vem evoluindo do primitivo TQC (*Total Quality Control*) para TQM (*Total Quality Management*). Em português, Gestão da Qualidade Total (GQT).

A causa dessa evolução na denominação decorre da própria evolução das técnicas do controle de qualidade para um processo que envolveu toda a gestão empresarial.

A definição de Qualidade Total deve ser elaborada na própria empresa. Se a empresa vai implantar a GQT, seria um exercício positivo criar uma definição, perguntando aos clientes, discutindo com os funcionários e pesquisando as definições existentes. O importante é que contenha o princípio da visão do cliente. Algumas definições, segundo PETROCCHI (1998):

- ISO 9000. “Gestão da Qualidade Total é uma abordagem de gerenciamento para uma organização, centralizada na qualidade, que se baseia na participação de todos os seus membros, visando ao sucesso a longo prazo por meio da satisfação do cliente e benefícios para os membros da organização e para a sociedade”;
- Norma ISO 8402. “A totalidade das peculiaridades e das características de um produto ou serviço, relacionadas com sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”;
- Padrão Industrial Japonês Z 8101. “Um sistema de meios para produzir economicamente bens ou serviços que satisfaçam às exigências dos clientes”;
- *Philip Crosby*. “Qualidade é conformidade com especificação”;
- *Joseph Juran*. “Qualidade é adequação ao uso”.

A própria história da qualidade ensina que este é um alvo móvel, e não fixo. Sempre os indivíduos terão maiores e mais sofisticadas necessidades, pelas quais estarão dispostos a pagar. Isto induzirá o sistema produtivo a buscar novos caminhos para satisfação dessas necessidades. As organizações mais aptas ou eficazes na busca destas novas soluções sobreviverão e crescerão, as demais perecerão.

As organizações, especialmente as empresas do setor privado, são as principais responsáveis pela geração de riquezas em uma nação. Têm portanto responsabilidade social de serem eficazes na transformação dos diversos recursos do país, que usam para produzir seus produtos e serviços. O desperdício de uma empresa privada não é apenas de sua conta mas sim um problema para toda a sociedade.

Cada empresa tem suas peculiaridades e por isso não há modelo padrão de qualidade que possa ser aplicado indiscriminadamente e igualmente. Mas não há uma empresa na qual não se possa melhorar o sistema de qualidade. Mesmo naquelas onde a qualidade sempre foi uma preocupação, novas técnicas, novas metodologias, novas filosofias de gerenciamento, novos padrões de cultura organizacional podem induzir a melhorias fantásticas.

As normas sobre a gestão e garantia de qualidade – ISO 9000 – constituem o foco principal deste trabalho e serão vislumbradas a seguir.

8 SÉRIE NBR ISO 9000

Benefícios para a empresa, os clientes, os funcionários e a sociedade, eis o que se pode esperar com a implementação correta e responsável das normas ISO 9000 para a garantia da qualidade. As agências de viagens de Curitiba estão alheias a esta certificação. As razões para tanto motivam este estudo.

O Inmetro – Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial é a instituição do Governo Brasileiro responsável pela normalização técnica no país. As normas estabelecidas pelo Inmetro levam à sigla “NBR”. A Série NBR ISO 9000 é dedicada à garantia da qualidade e é originária da Série ISO 9000 estabelecida mundialmente pela ISO – *International Organization for Standardization* (Organização Internacional para Normalização), conforme BULGACOV (1999).

A ISO é uma organização internacional vinculada à ONU – Organização das Nações Unidas, fundada em 23 de fevereiro de 1947, com o objetivo de criar normas técnicas que facilitassem o relacionamento comercial entre os países do mundo.

No Brasil, A ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, representa a ISO. A ABNT é uma sociedade sem fins lucrativos que tem associados pessoas físicas e jurídicas. As normas elaboradas pela ABNT e registradas no Inmetro passam a ser normas oficiais brasileiras.

A série de normas ISO 9000 compõe-se de cinco normas sobre a gestão e garantia de qualidade. Estas normas foram elaboradas pelo Comitê Técnico 176 (ISO TC 176) e estão em vigor desde 1987. Este comitê técnico baseou-se em normas que regulam o relacionamento contratual entre fornecedores e clientes de países como Estados Unidos, Canadá, França, Inglaterra e outros. Estas normas foram originalmente elaboradas para regular sistemas de gerenciamento da qualidade em empresas industriais mas atualmente são também largamente utilizadas em empresas de serviços. No Brasil, já existem mais de 200 empresas de serviço com essa certificação.

A ISO 9000 é um texto de apresentação das demais normas. Esclarece alguns termos e descreve a organização das demais normas.

A NBR ISO 9001 é a norma que descreve como devem ser organizados o sistema da garantia da qualidade em diversos serviços da empresa. É a mais abrangente dentre todas pois regula o desenvolvimento de produtos e o relacionamento com fornecedores até o serviço aos clientes após a venda.

A NBR ISO 9002 já é mais restrita e abrange apenas as fases de produção dos produtos e serviços, instalação no cliente e serviços ao cliente após a venda.

A NBR ISO 9003 é a mais simples de todas e abrange apenas o serviço de inspeção e testes finais dos produtos.

A NBR ISO 9004 visa orientar principalmente a questão do gerenciamento do sistema de garantia da qualidade. É também uma tentativa de aproximar estas normas de conceitos mais avançados de gestão, ou seja, a Qualidade Total. Esta norma é apenas uma orientação, para a qual ainda não existe a certificação.

O objetivo principal da ISO 9000 é dar garantia aos clientes de que as especificações de produto e contratos de compra serão cumpridos. A ISO considera que para que se possa cumprir um contrato de fornecimento várias áreas e funções da empresa têm de operar eficientemente. Dentre estas, especialmente as de compras, recepção, e armazenagem de suprimentos, desenvolvimento de produtos, engenharia, produção, distribuição de produtos acabados, instalação e assistência técnica (BULGACOV, 1999).

A lógica da ISO para a garantia da qualidade é a seguinte: especifica-se o resultado esperado de um processo, descreve-se detalhadamente como estas atividades do processo devem ser executadas e controladas, treinam-se os executores para realizar estas atividades conforme as normas que foram estabelecidas e controla-se com rigor todo o processo. A garantia da qualidade da ISO baseia-se portanto num processo intenso de formalização e normalização.

8.1 A CERTIFICAÇÃO

Uma empresa pode certificar-se nas normas NBR ISO 9001, NBR ISO 9002 ou NBR ISO 9003. Não existe certificado para as demais normas da série. As empresas de serviços também têm de utilizar para certificação estas mesmas normas pois não existem ainda normas específicas para elas.

A certificação é a obtenção do certificado ISO 9001, 9002 ou 9003, mediante processo de mudanças na empresa, ajustando seu sistema de garantia da qualidade às determinações da norma.

Sistema da qualidade é a estrutura organizacional, responsabilidades, procedimentos, processos e recursos para implementação da gestão da qualidade.

Este processo de certificação abrange as etapas de mudança do sistema de garantia da qualidade da empresa segundo as orientações da norma, a inspeção realizada por auditores para verificar a efetividade destas mudanças e o recebimento de um diploma que atesta a certificação (BULGACOV, 1999).

8.2 RESULTADOS ESPERADOS

Apesar da série NBR ISO 9000 ter sido desenvolvida para beneficiar principalmente o cliente, a satisfação deste e a crescente lealdade aos produtos da empresa podem redundar em benefícios para outros interessados. Por exemplo, a empresa pode aumentar seu faturamento e lucro, os funcionários terão melhores salários e segurança no emprego, os fornecedores terão mais pedidos e o governo arrecadará mais.

Para os clientes, comprar produtos ou serviços certificados tem as seguintes vantagens:

- maior segurança de cumprimento de contratos de compra;
- redução de custos de paralisação devido a problemas com o produto ou seu recebimento;
- maior garantia de que terá assistência no uso dos produtos;
- maior segurança de que suas eventuais reclamações serão efetivamente ouvidas e terão respostas.

Para a empresa, conquistar a certificação traz os seguintes benefícios:

- maior competitividade para conquistar clientes mais exigentes como, por exemplo, as grandes empresas, empresas do governo e mercado externo;
- melhoria geral de imagem da empresa, o que afeta inclusive os produtos não certificados;
- redução de custos devido a menos desperdícios, retrabalho e reposição;
- gerenciamento operacional mais facilitado devido à normalização, padronização e controles.

Para os empregados a certificação pode trazer os seguintes benefícios:

- maior segurança quanto a acidentes no trabalho;

- mais oportunidades de treinamento;
- redução dos conflitos entre áreas e etapas do processo produtivo;
- aumento do desempenho, o que pode resultar em recompensas.

A sociedade pode ser beneficiada com a certificação das empresas devido a:

- empresas mais competitivas geram maior faturamento, exportações e conseqüentemente mais impostos;
- empresas mais eficientes têm mais produtividade, portanto desperdiçam menos energia, matérias-primas, poluem menos e geram menos demanda ao sistema de saúde pública;
- a maior eficiência das empresas aumenta a demanda sobre recursos humanos mais preparados e resulta no investimento da empresa na educação e formação de pessoal.

Para a obtenção da certificação, os principais custos envolvidos são:

- investimentos financeiros em consultoria, auditoria de certificação e normalização;
- custos de manutenção e gerenciamento de todo o sistema de garantia da qualidade;
- perda de autonomia dos operadores para executar as atividades como querem, o que pode gerar insatisfações e desmotivação.

É importante observar que qualquer mudança em uma empresa gera custos, mas estes custos, no caso da certificação, são seguramente maiores quando a implementação é feita sem o devido cuidado gerencial.

Seriam estes custos uma das causas do desinteresse das agências de viagens de Curitiba para não buscarem tal certificação, ainda que o rol de benefícios possíveis – acima elencados – seja tão atraente?

O Setor de Serviços – onde estão inseridas as agências de viagens – e suas características é abordado a seguir, bem como sua correlação com a qualidade e a resistência às normas da série ISO 9000.

9 SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS

As normas contratuais NBR ISO 9001, 9002 e 9003 foram feitas para as indústrias. Como base para a sua elaboração, foram utilizadas normas de sistema de garantia da qualidade que estavam sendo aplicadas pelas indústrias de diversos países, tais como Estados Unidos, Canadá e Inglaterra. Portanto elas têm o linguajar das indústrias tanto nos elementos quanto em seu detalhamento. Por exemplo, o termo “inspeção e ensaios” é característico de uma atividade em que é verificado se determinado bem pode ser liberado para venda. Outro elemento, “controle de produto não-conforme”, leva em conta o que pode acontecer com os bens ao longo do processo produtivo de uma fábrica; isto é, bens defeituosos, entre outras coisas, podem ser separados ou isolados de outros bens sabidamente bons.

Percebendo que o setor de serviços não só mostrava interesse mas começava a aplicar as Normas NBR ISO 9000, a ISO publicou, em 1991, a NBR ISO 9004-2, Diretrizes para Serviços, procurando fornecer orientações para este uso. Ressalta-se que nenhuma certificação é feita com base nessa norma – ela é apenas auxiliar –, visando facilitar o uso de uma das normas contratuais.

Em setembro de 1994, a ISO publicou a primeira revisão dessas normas contratuais e, em seguida, em dezembro de 1994, a ABNT fez o mesmo, trazendo algumas modificações resultantes da aplicação mundial de ambas as normas. Uma das alterações está relacionada com a definição de “produto” da indústria automobilística. Mas qual é o “produto” de um banco ou de uma agência de turismo?

Em serviços, o produto é mais difícil de ser percebido e entendido. Por esta razão, a revisão de setembro de 1994 traz a seguinte definição: “*produto é o resultado de atividades ou processos*”. A palavra produto pode incluir serviços, materiais e equipamentos, materiais processados e informação ou uma combinação destes. Um produto pode ser tangível (como, por exemplo, montagens ou materiais processados) ou intangível (como, por exemplo, conhecimento ou conserto) ou uma combinação dos dois.

A Norma menciona também que o termo “produto” é aplicável somente à “oferta de produto intencional”, e não a “subprodutos não-intencionais” que afetam o meio ambiente. Considera-se, portanto, que o produto pode abranger bens e/ou serviços.

9.1 SIGNIFICADO DA QUALIDADE NO SETOR DE SERVIÇOS

Os serviços têm algumas características que os diferenciam do setor industrial, dentre as quais destacam-se: conteúdo de bens no serviço prestado; participação do cliente no processo produtivo; produção contra a demanda; estocagem da produção; inexistência de especificações; realização de atividades sem a presença física de supervisão; e ênfase sobre vendas diretas ao consumidor final.

9.1.1 Conteúdo de Bens no Serviço Prestado

Na prestação de um determinado serviço, este pode ter embutido maior ou menor quantidade de bens. A Norma NBR ISO 9004-2 reconhece isto, colocando o fato em um contínuo, e tem três partes básicas: a venda de automóvel está posicionada como tendo alto conteúdo de bens, enquanto a atividade de serviço legal contém baixíssima proporção de bens; restaurantes estão posicionados no meio do caminho. Quanto maior for a quantidade de bens em um serviço, mais fácil será a adaptação de uma das normas contratuais NBR ISO.

9.1.2 Participação do Cliente no Processo Produtivo

A participação do cliente durante o processo produtivo nas indústrias é praticamente zero, exceto apenas nos casos em que uma indústria compradora envia representantes para acompanhar a produção de determinado bem adquirido. Enquanto está sendo produzido um determinado modelo de televisor ou geladeira, o cliente (loja ou usuário) não está ao lado do produtor, dando e recebendo informações ou ordens. O mesmo não pode se dizer do setor de serviços. O cliente pode participar ativamente de tudo. O contato do cliente com o prestador de serviços pode ser à distância, como ocorre no atendimento em um guichê de um banco; pode ser muito próximo, inclusive com contato físico, como acontece no atendimento de um paciente para a realização de exames laboratoriais. Como conseqüência, um dos fatores que afeta a qualidade é o comportamento do funcionário prestador do serviço.

9.1.3 Produção Contra a Demanda

Normalmente, em serviços, a produção é feita a partir de um pedido do cliente, que pode ser o conserto de um veículo, a solicitação para a instalação de um sistema de ar-condicionado ou a requisição para remessa de uma encomenda para um determinado local. Em todas essas situações, o prestador de serviços precisa esperar o pedido do cliente para acionar o seu processo de produção. Existem casos, no entanto, em que o fornecedor pode se antecipar, preparando o serviço quando o conteúdo de bens for alto, como, por exemplo, em retífica de motores, em que ocorre a troca de uma unidade defeituosa por outra reformada, ou em restaurantes do tipo *self-service*, em que a refeição já está pronta para ser escolhida pelo cliente.

9.1.4 Estocagem da Produção

Reconhecendo que determinados tipos de serviços podem gerar e/ou manipular bens, a produção pode ser estocada, porém o mesmo não ocorre com a prestação do serviço em si, como no caso de energia elétrica. Se um cliente levar seu veículo para ser consertado por uma concessionária de automóveis, esta empresa irá movimentar o veículo e, ao final do reparo, irá estocá-lo, aguardando o cliente.

9.1.5 Inexistência de Especificações

Na maioria das vezes, não há especificações predefinidas para o produto, o que não ocorre na indústria. Por mais simples que a indústria seja, há especificações para matéria-prima, componentes, peças, subconjuntos e produto acabado. Essas especificações estabelecem padrões que servem como referenciais para a produção do produto. Isso raramente ocorre no setor de serviços, e, para complicar o quadro, os clientes criam expectativas em relação à prestação de serviços que variam de cliente para cliente. Uma pessoa pode ficar satisfeita com o atendimento rápido de um restaurante e isso pode ser visto por outro indivíduo como algo que força a sua saída do restaurante, fazendo com que fique insatisfeito. Como consequência, é importante para o ramo de serviços a realização de pesquisas para o estabelecimento de padrões de atuação ou de especificações.

9.1.6 Realização de Atividades sem a Presença Física de Supervisão

Geralmente, em uma indústria, a produção está confinada a um único local, em que os funcionários podem ser supervisionados e receber orientações diretamente de seu supervisor. Em serviços, isso pode não ocorrer. Daí serem fatores fundamentais o treinamento desses funcionários e a existência de procedimentos documentados para a execução das atividades.

9.1.7 Ênfase sobre Vendas Diretas ao Consumidor Final

As indústrias normalmente vendem para outras indústrias ou para revendedores cujos funcionários não irão, necessariamente, consumir o produto. Em serviços, o usuário final poderá estar em contato direto com a empresa para adquirir ou não o serviço. Um casal interessado na compra de um apartamento de uma empresa construtora poderá negociar diretamente com o fornecedor. Um senhora, ao ser atendida em uma loja, também estará em contato direto com uma vendedora. É importante observar que essa venda pode ocorrer via telefone, fax ou até pelo correio.

9.2 RESISTÊNCIA ÀS MUDANÇAS E A NBR ISO 9000

Quando a empresa se propõe a introduzir a NBR ISO 9000, está automaticamente alterando o seu sistema social, o que pode criar resistência nos indivíduos afetados pela mudança. A resistência é caracterizada pelo comportamento que tende a proteger as pessoas dos efeitos de uma modificação real ou imaginária. A introdução da modificação pode criar ameaças às pessoas ou aos departamentos, que, por sua vez, podem reagir com agressividade, dirigida contra a mudança ou contra o responsável ou responsáveis pela introdução dessa mudança. Eis algumas circunstâncias em que podemos esperar resistências:

- **quando a modificação proposta ignorar o padrão cultural da sociedade, isto é, as premissas básicas utilizadas pela empresa.** Assim, antes da introdução da NBR ISO 9000, deve-se saber exatamente o que a empresa pensa em relação à qualidade para não processar a mudança de uma forma abrupta;

- **quando a alteração proposta não for clara para indivíduos e áreas que serão afetados por ela.** A NBR ISO 9000 requer que certos trabalhos pelos quais anteriormente um departamento tinha ou pensava ter responsabilidade total sejam divididos com outras áreas. Em outras palavras, a NBR ISO 9000 identificará a função qualidade de cada área da empresa e isso deve ser devidamente informado a todos;
- **quando pessoas diferentes podem interpretar de maneira diferente uma mesma alteração.** Os indivíduos, principalmente os mais antigos na empresa, podem entender a modificação como uma indicação de que não têm executado a tarefa corretamente. Afinal, sempre “trabalhamos com qualidade”. Essa resistência é muito difícil de vencer, pois, mesmo que a informação sobre a alteração seja completa, ela pode ser deformada, já que a tendência dos indivíduos é a de ver somente o que querem ver. Informações repetidas e padronizadas sobre a NBR ISO 9000 podem ajudar bastante a vencer essa barreira;
- **se as pessoas forem forçadas a aceitar a alteração.** Esta barreira pode ser bastante diminuída ou mesmo eliminada, se as pessoas forem convidadas a contribuir com a mudança. Assim, as pessoas de todas as áreas devem participar do processo da NBR ISO 9000;
- **se a mudança for feita em caráter pessoal.** Com a participação durante a fase de planejamento mencionada no item anterior, as pessoas e todas as organizações devem se sentir proprietárias do sistema da qualidade NBR ISO 9000;
- **quando as pessoas não perceberem fatos que comprovem a necessidade da mudança.** Esses fatos podem ser os resultados internos e externos da qualidade, custos e tendências externas à empresa. Cabe à empresa mostrar esses fatos de um modo claro a todos os funcionários.

9.3 O FOCO DA ISO 9000

A ISO 9000 não é o remédio para todos os males de uma empresa. Ela está voltada para a saída principal da empresa e não deve ser confundida com qualidade total. Ela é um dos aspectos importantes para alcançar a qualidade total. Esta, como o nome indica, é um modelo de gestão que abrange, entre outros aspectos, liderança, planejamento estratégico, gestão de recursos humanos, processos do negócio e, principalmente, resultados.

O foco do sistema da qualidade, elaborado de acordo com os requisitos da Norma ISO 9000, é a saída principal da empresa, quer seja de bens ou de serviços, ou uma combinação destes. Isto quer dizer que o sistema estará funcionando em torno desta saída principal, nada além disso. Qualquer outro objetivo além deste significa extrapolar as exigências da norma.

Definido o ponto central do sistema, quais as razões que levam uma empresa a querer obter o certificado? A mais freqüente, sem dúvida, é a exigência dos clientes, principalmente daqueles com alto poder de barganha, como as empresas estatais. Outro motivo é o desejo de “não ficar para trás”, ao perceber que as empresas concorrentes do seu setor já obtiveram ou estão firmemente empenhadas em conseguir o certificado. No que tange ao processo de implementação, há dois caminhos a seguir.

No primeiro, a empresa documenta o que vem sendo feito, logicamente, desde que não entre em conflito com a norma, sem nenhuma análise para mudanças. Com certeza, o nível da qualidade será mantido. Se era “bom”, continuará a sê-lo. Se era “ruim”, idem. Tudo isso consistentemente.

Em uma segunda alternativa, a companhia analisa criticamente tudo o que é feito e aproveitando esta oportunidade oferecida pela implementação da ISO 9000, questionando, buscando outras saídas, outros modos de fazer as coisas, e “abrindo a mente para aceitar novidades”. Nessas circunstâncias, tem-se uma preparação básica e consistente para a melhoria da qualidade, e a obtenção do certificado é uma consequência natural e suave de todo o processo de implementação. E tudo isso com menos traumas e ansiedade.

As empresas que têm trilhado o primeiro caminho encontram grandes dificuldades para a manutenção do sistema de garantia da qualidade após a certificação e também não alcançam melhorias da qualidade, apenas expõem mercadologicamente o certificado conquistado. A administração percebe a NBR ISO 9000 como algo a mais que deve ser feito. Os fornecedores adeptos do segundo caminho questionam e melhoram periodicamente o

sistema adotado, buscando sua adequação e eficácia. Tudo isso se traduz em melhores resultados, incluindo o aprimoramento da qualidade percebida pelos clientes.

As agências de turismo de Curitiba, se engajadas nesse processo de melhoria da qualidade desfrutariam destes “melhores resultados”, tão importantes para sua diferenciação num mercado acirradamente competitivo. Ostentar o certificado influi psicologicamente e acarreta ganhos de imagem, ou seja, mais e mais vantagens.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por que as agências de turismo de Curitiba não buscam a Certificação ISO 9000? Para responder à pergunta, foco deste trabalho, foi realizada uma pesquisa, através de questionário endereçado às agências de turismo da capital paranaense, escolhidas aleatoriamente por cálculo amostral. A pesquisa realizada buscava a comprovação ou refutação das seguintes hipóteses:

1. as empresas procuram adaptar-se às exigências do mercado para atingirem seus objetivos organizacionais. Pressões internas e externas levaram as empresas do setor industrial a obter a Certificação ISO 9000 como condição elementar para continuar vendendo seus produtos. Logo, as agências de turismo de Curitiba estão insensíveis a esta certificação pela ausência de cobranças de seus clientes no que diz respeito à qualidade dos serviços prestados;
2. algumas agências são tão pequenas que não existem sequer responsáveis distintos pelas áreas administrativa, de marketing e de finanças, sendo tais funções desempenhadas pelo proprietário ou gerente geral. Assim, assumir uma postura de preocupação com padronização é vista como uma excentricidade descartável;
3. o interesse quanto a Certificação ISO 9000 é mínimo nas agências de viagens de Curitiba uma vez que os controles neste tipo de atividade não contemplam todo o processo, pois os serviços das agências são complementados por empresas de transportes, empresas hoteleiras, companhias aéreas, seguradoras etc. E, uma falha apresentada em qualquer fase deste processo (mesmo fora do âmbito de ação da agência) reduzirá os esforços por qualidade e padronização a tempo perdido.

Estas hipóteses atrelavam-se aos objetivos específicos, descritos no Projeto de Pesquisa e abaixo elencados e comentados:

- **Estudar dados oficiais da EMBRATUR e ABAV acerca das agências de turismo atuantes na cidade de Curitiba.**

Os “dados oficiais” resumiram-se a lista fornecida das agências de turismo, ainda assim desatualizada, cuja importância revelou-se somente para a definição do universo de pesquisa. CONJUNTURA ECONÔMICA(1997) já apontava para o “excesso de improvisação

e poucas estatísticas” da EMBRATUR. Em 1994 o instituto oficial estimava em 7,8% a participação do Setor de Turismo no PIB – produto interno bruto – brasileiro, algo em torno de 43,7 bilhões de dólares. Tal valor representava quase todo o montante agregado pelos setores comércio e financeiro (49 bilhões de dólares) nesse mesmo ano, algo notadamente absurdo. O IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia Estatística, à época, estimou em 2,2% a real participação do Turismo no PIB nacional.

- **Pesquisar a adoção de estratégias de marketing por parte das agências de turismo curitibanas**

Constatou-se que 74,29% das agências não seguem um plano de marketing formulado por um profissional da área mas 86,54% destas desenvolvem estratégias mercadológicas, em sua maioria (80%) concebidas pelos próprios diretores ou gerentes.

Isso comprova a hipótese número 2, que preconiza um “gerente faz-tudo”, praticamente não existindo divisão formal entre as áreas. É provável porém que, estratégias de marketing desenvolvidas de forma amadora, não ajudem no desenvolvimento do negócio, tendo pouco efeito prático.

- **Identificar o percentual de profissionais graduados em Turismo atuantes nas agências de turismo de Curitiba.**

A pesquisa apontou que cerca de 63% das agências não contavam com um bacharel em turismo no quadro funcional. A ausência de formação compatível ao desenvolvimento da função pode comprometer o serviço prestado, causando a insatisfação do cliente.

- **Levantar índices de rotatividade e remuneração do capital humano empregado nas agências de turismo curitibanas.**

A verificação prática, desprovida de qualquer critério metodológico, aponta para uma freqüente migração entre as pessoas que trabalham em agências de turismo. A pesquisa confirmou que o prazo médio de permanência na mesma agência é de 2 anos e a remuneração é causa em nível de 50% para as demissões espontâneas na maioria das agências. Para as agências tamanha rotatividade não é interessante pois muitos clientes são mais fiéis a quem lhes atende bem que a própria agência. Desta forma, geralmente migram junto com o atendente. Quanto a recrutamento de pessoal, falta de experiência e baixa qualificação foram apontados como cruciais dificuldades no processo.

- **Pesquisar o conhecimento dos administradores de agências de turismo curitibanas acerca de programas de qualidade e Certificação ISO 9000.**

As respostas revelaram que 75% das agências nunca desenvolveram qualquer programa de qualidade e metade (51,92%) não responderam o motivo de sua atitude. Das 25% restantes que tiveram alguma iniciativa com tais programas quase a totalidade (94,44%) disseram-se satisfeitas. A hipótese 3 pode aqui ser considerada pois a opção “ausência de controle de todo o processo” não constava das opções de justificativa e sim “falta de informações, experiências negativas de terceiros e altos custos”.

- **Diferenciar cliente de Turismo de Negócios e cliente de Turismo de Lazer.**

87,14% das consultas mostraram que as agências consideram desejável ou necessário efetuar tal distinção na composição de sua carteira de clientes. 40% delas disseram que seus clientes, em geral, viajam a lazer mas 32% atestaram um equilíbrio entre os dois públicos. Há que considerar o fato de Curitiba figurar em segundo lugar (atrás de São Paulo) no turismo receptivo de negócios (EXAME,2000), posição alavancada pela recente industrialização da Região Metropolitana e pela própria magnitude da Cidade Industrial.

Comenta-se que a hipótese número 1 foi refutada pois 58% das agências pesquisadas responderam que os clientes são exigentes ou muito exigentes. Certamente ainda não foram o suficiente para levá-las a buscar a Certificação ISO 9000.

As tabelas e gráficos (APÊNDICE 2) ilustram a crueza dos números, ainda que dados transformados em informações. A Objetividade requerida de um trabalho acadêmico – embora respaldado por pesquisa de campo – não deixa espaço para pareceres intuitivos. Contudo, examinando nas entrelinhas, comparando conceitos e prática, escapando discretamente do rigor formal para melhor entender o mercado, não há como fugir da indelével percepção de que as agências de viagens de Curitiba estão inseridas num ambiente altamente afetado pelas rápidas transformações em escala global sobre as quais não detém quase nenhum controle. Atentados terroristas (ANEXO 2), epidemias, flutuações cambiais, crises econômicas, decisões governamentais etc são extremamente impactantes em sua área de atuação, exacerbando riscos e oferecendo oportunidades, exigindo decisões nem sempre pautadas em informações confiáveis pela própria dinamicidade que muitas vezes inibe a mais singela reflexão.

As agências de viagens estão aprendendo a sobreviver e prosperar num mercado em transição entre práticas amadoras e profissionais, reinventando-se como negócio diante de modernas tecnologias que evoluem rapidamente e de clientes cada vez mais seguros, se não tanto de suas necessidades, muito bastante de seus direitos.

Num momento posterior à pesquisa a ABAV, em seu endereço eletrônico (www.Abav.Pr.com.br), divulgou dados que de certa forma parecem também justificar parcialmente o desinteresse pela certificação ISO 9000 pelas agências de viagens de Curitiba, bem como mostrar, numa livre interpretação, o funcionamento quase amador de grande parte delas.

Os dados obtidos dizem respeito a todo o Estado do Paraná, contudo, sendo Curitiba a capital, sua importância como parte privilegiada do todo não pode ser desprezada. Segundo a ABAV, apenas 27% das agências de viagens do Paraná são suas associadas. O conteúdo disponível no endereço eletrônico enfatiza o que é denominado “chancela de qualidade”, sendo filosofia daquela associação a qualidade em detrimento da quantidade. Informa ainda que as agências vinculadas à ABAV respondem por 89% das vendas “domésticas” de passagens e outros serviços no estado. Pressuposta a correção destes dados, é notória a desproporção entre mercado (11%) e agentes (73%) entre as não associadas.

Considerando-se então que a grande maioria do mercado (89%) é atendida por “agências-ABAV”, estes clientes de algum modo devem privilegiar-se das vantagens dessa associação que, novamente segundo informações obtidas no endereço eletrônico da ABAV, proporciona aos associados o acesso a cursos de capacitação, congressos de turismo, atestado de capacitação técnica, atestado de idoneidade, cartão de identificação de agentes de viagens e, aspecto importante correlato a este trabalho, **selo de qualidade e segurança**.

As agências de viagens não são obrigadas a associar-se a ABAV. Portanto, esta “independência” por si só não acarreta demérito à sua atividade. Mas, diante das percentagens acima mencionadas, “ficar de fora” não parece boa política. E, aquelas agências associadas, não teriam no referido **selo de qualidade e segurança** o atendimento de suas pretensões nesta área, descartando assim a busca pela certificação ISO 9000? Na pesquisa que compõe este trabalho não há uma justificativa sequer dada pelas agências que contemple esta questão. Objetivamente, não é possível realizar qualquer juízo de valor.

Os resultados obtidos com esta monografia não apontam para uma “rejeição pura e simples” à certificação ISO 9000 por parte das agências de viagens, atrelando a sua não adoção a aspectos como contenção de custos, falta de informações, insegurança por ausência

de controle do processo como um todo. As portas não estão fechadas. O momento é de transição para todo o Setor de Turismo no Brasil. Experiência será adquirida no caminho e aspectos hoje não tidos como relevantes poderão fazer a diferença amanhã.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABAV** – Associação Brasileira de Agências de Viagens. Informativos e dados estatísticos obtidos pela Internet, 2001.
- ANDRADE, J. V. de. **Turismo: fundamentos e dimensões**. São Paulo: Ática, 1998.
- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISSO: Gestão da qualidade garantia da qualidade. Terminologia**. Rio de Janeiro: 1993
- BARROS, A. J. P. de & LEHFELD, N. A. S. **Projeto de Pesquisa: propostas metodológicas**. 6.ed. Petrópolis: Vozes, 1997.
- BASTOS, C. & KELLER, V. **Aprendendo a aprender**. 4.ed. Petrópolis: Vozes, 1993.
- BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC, 1997.
- BULGACOV, S. (Organizador). **Manual de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.
- CHIAVENATO, I. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1987.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: edição compacta**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- COHEN, E. **The sociology of tourism**. London: Routledge, 1996.
- DE LA TORRE, O. **El turismo, fenómeno social**. Cidade do México: Fondo de Cultura Económico, 1992.
- DEMING, W.E. **Qualidade: a revolução da administração**. São Paulo: Saraiva, 1990.
- DOMINGUES, C. M. **Prontuário turístico**. Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística, 1982.
- DRUCKER, P. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- ENCICLOPÉDIA BARSA. Rio de Janeiro, São Paulo: Encyclopaedia Britannica do Brasil Publicações, 1986.
- FAYOL, H. **Administração industrial e geral**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1975.
- FONSECA, E. G. da. **Vícios privados, benefícios públicos? A ética na riqueza das nações**. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.

- FUSTER, L. F. **Teoria y técnica del turismo**. Madri: Nacional, 1973.
- GIL, A. C. G. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.
- GONÇALVES, F. A. **Estatística descritiva: uma introdução**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1977.
- GUPTA, S. **Turismo: planeación, administración y perspectivas**. Cidade do México: Limusa Grupo Noriega Editores, 1993.
- HOBÍ, J. R. **Qualidade Total: gestão e qualidade**. São Paulo: Plêiade, 1999.
- HÜBNER, M. M. **Guia para elaboração de monografias e projetos de dissertação de mestrado e doutorado**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- HUNZIKER, W.; KRAPP, K. **Algemeine freundenverkehrslehre**. Zurique, 1942.
- HUTCHINS, G. **ISO 9000: um guia completo para o registro, as diretrizes e a certificação bem-sucedida**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- IGNARRA, L. R. **Fundamentos do Turismo**. São Paulo: Pioneira, 2000.
- JAFARI, J. **The scientification of tourism**. In: Congresso Internacional del turismo de Havana, 1992.
- JORNAL FOLHA DE SÃO PAULO, 2000 a 2002.
- JORNAL GAZETA DO POVO, 2000 a 2002.
- JURAN, J. M. **Juran Planejando a Qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.
- KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.
- KOTLER, P. **Marketing Público: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- LAJE, B. & MILONE, P.C. **Economia do Turismo**. São Paulo: Papirus, 1991.
- LAKATOS, E. M. & MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho Científico**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAS CASAS, A. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.
- LEVITT, T. **The marketing mode**. New York: McGraw-Hill, 1969.
- MARANHÃO, M. **ISO Série 9000: manual de implementação**. 4.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.
- McINTOSH, R. **Tourism, principles, practices and philosophies**. Columbus: Grid, 1972.

- MIRANDA, R. L. & MIRANDA, R. A. **Marketing voltado para o turismo**. São Paulo: APMS Books, 1999.
- MOURA, R. & CARILLO JR, E. **Desmistificando a ISO 9000**. 1.ed. São Paulo: IMAM, 1994.
- NADER, G. **O guia dos guias de Orlando**. São Paulo: Panrotas, 1998.
- NAISBITT, J. **Paradoxo Global**. São Paulo: Campus, 1999.
- NORMANN, R. **Administração de serviços estratégicos e liderança na empresa de serviços**. São Paulo: Atlas, 1993.
- OLIVEIRA, A. P. **Turismo e desenvolvimento: planejamento e organização**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- OLIVEIRA, M. **Barriers to quality documentation in developing countries**. 3rd World Quality Congress. Helsinque, 1993.
- OLIVEIRA, Marcos. **As empresas brasileiras e a busca da competitividade**. Disponível na Internet. [http:// users.provider.com.br/qualitas_artigos_impacto.html](http://users.provider.com.br/qualitas_artigos_impacto.html). Acesso em: 19apr2000.
- OMT – Organização Mundial de Turismo. **Desenvolvimento de Turismo Sustentável: Manual para Organizadores Locais**. EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, 1995.
- OMT – Organização Mundial de Turismo. Informativos e dados estatísticos obtidos pela Internet, 2000.
- ONU – Organização das Nações Unidas. Informativos e dados estatísticos obtidos pela Internet, 2001.
- PETROCCHI, M. **Turismo: Planejamento e Gestão**. São Paulo: Futura, 1998.
- REJOWSKI, M. **Turismo e Pesquisa Científica**. 4.ed. Campinas: Papirus, 2000.
- REVISTA CONJUNTURA ECONÔMICA. Rio de Janeiro: FGV, 1997.
- REVISTA EXAME. São Paulo: Abril, 1991 e 1999 a 2002.
- ROE, C. G. **Marketing para a pequena e média empresa**. Rio de Janeiro: Livraria Hachette do Brasil, 1985.
- TABARES, F. C. **Comercialización del turismo**. Cidade do México: Trillas, 1986.
- TAYLOR, F. **Princípios de administração científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1979.
- TACHIZAWA, T. & MENDES, G. **Como fazer monografia na prática**. 5.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

TAGLIACARNE, G. **Pesquisa de mercado**: técnica e prática. São Paulo: Atlas, 1984.

TRIGO, L. G. G. **Cronologia do Turismo no Brasil**. São Paulo: CTI/TERRA, 1991.

VAZ, G. N. **Marketing turístico**: receptivo e emissivo. São Paulo: Pioneira, 1999.

YASOSHIMA, J. R. **Um caminho para a certificação da qualidade dos produtos e serviços**. Anais do I Simpósio Latinoamericano de Docentes e Pesquisadores Científicos em Turismo. Bahia: 1993.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO

1. Há quanto tempo a empresa atua no mercado?

Menos de 1 ano.....

Entre 1 e 5 anos.....

Mais de 5 anos.....

2. Quantos funcionários integram o quadro funcional da agência?

3. Dentre os colaboradores há pelo menos um com formação superior (profissional) em Turismo?

Sim.....

Não.....

4. Quanto à rotatividade de pessoal, pergunta-se:

4.1. Qual o prazo médio de permanência dos colaboradores no quadro funcional da empresa?

4.2. As demissões (espontâneas) têm como fator-chave a **remuneração** em qual porcentagem?

4.3. Qual a principal dificuldade encontrada no **processo de recrutamento e seleção** de funcionários?

5. A agência orienta-se por um plano de marketing concebido por profissional da área (mercadólogo)?

Sim.....

Não.....

5.1. Ainda que a resposta acima seja *não*, há estratégias de marketing desenvolvidas para a agência?

Sim.....

Não.....

5.2. Caso a resposta acima seja *sim*, quem as concebe?

Mercadólogo.....

Direção ou Gerência.....

Colaboradores.....

6. A empresa já desenvolveu internamente algum programa de qualidade?

Sim.....

Não.....

6.1. Se *sim*, pode-se dizer dos resultados desta iniciativa:

Positivos.....

Negativos.....

Indiferentes.....

6.2. Se *não*, favor apontar em ordem decrescente de importância (1=muito importante;2=importante;3=de importância razoável) as razões para tanto:

Falta de informações precisas sobre o assunto.....

Experiências negativas de terceiros com tais programas.....

Perspectiva negativa na relação custo-benefício.....

Outras (favor apontá-las).....

7. A EMBRATUR e/ou a ABAV atuam junto às agências incentivando programas de treinamento e/ou aprimoramento dos colaboradores?

Sim, ambas.....

Não, ambas.....

Sim, a EMBRATUR.....

Não, a EMBRATUR.....

Sim, a ABAV.....

Não, a ABAV.....

8. Há um planejamento econômico e financeiro efetivo que norteia as atividades da empresa de maneira clara e transparente, propondo metas, controlando e avaliando resultados?

Sim.....

Não.....

8.1 Resguardado vosso direito de isenção à resposta de questão consideravelmente complexa (**sobretudo pelo aspecto sigiloso**), se possível, indicar:

Índice de Lucratividade.....

Taxa Interna de Retorno.....

9. A composição da carteira de clientes da agência é, em sua maioria, composta por:

Clientes de Turismo de Negócios.....

Clientes de Turismo de Lazer.....

9.1 No vosso entender, uma clara distinção quanto a estes dois públicos é:

Necessária.....

Desejável.....

Desnecessária.....

10. A agência oferece serviços personalizados (ou com valor agregado) aos seus clientes?

Sim.....

Não.....

10.1 Se *sim*, favor elencá-los:

11. Sobre a exigência dos consumidores quanto aos serviços prestados pela agência, no que tange inclusive à qualidade do atendimento e preço, pode-se dizer que:

São muito exigentes.....

São razoavelmente exigentes.....

São pouco exigentes.....

Não são exigentes.....

12. Do relacionamento da empresa com fornecedores (aí incluídos companhias aéreas, seguradoras, operadoras, redes hoteleiras, locadoras de veículos etc) pode-se dizer que é:

Ótimo.....

Bom.....

Regular.....

Ruim.....

Péssimo.....

Muito obrigado por vossa atenção

Lucy Wainer de Freitas

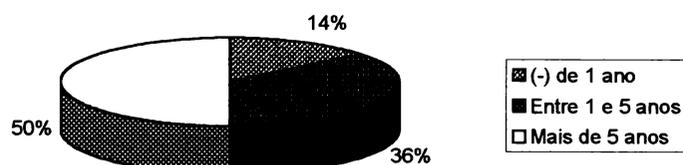
**APÊNDICE 2 – TABELAS E GRÁFICOS COM A
RESPECTIVA ANÁLISE**

TABELA 1 – VERIFICAÇÃO DO TEMPO EM QUE A EMPRESA ATUA NO MERCADO

Tempo	Nº Citado	Frequência %
(-) de 1 ano	10	14,29
Entre 1 e 5 anos	25	35,71
Mais de 5 anos	35	50,00
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 1 – TEMPO DE ATUAÇÃO NO MERCADO



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

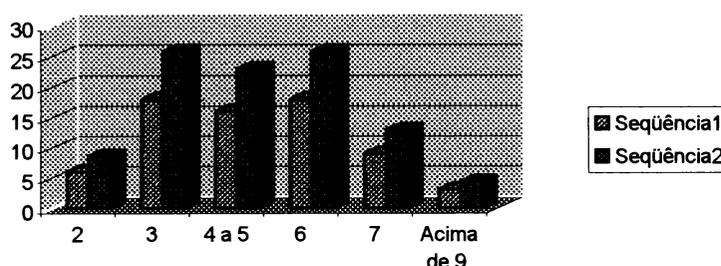
Análise: Verificou-se que 50% das empresas entrevistadas atuam no mercado há mais de 5 anos, 35,71% das empresas atuam entre 1 e 5 anos e as demais, que representam 14,29% atuam a menos de 1 ano.

TABELA 2 – VERIFICAÇÃO DO NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DAS AGÊNCIAS

Funcionários	Nº Citado	Frequência %
2	6	8,57
3	18	25,71
4 a 5	16	22,86
6	18	25,71
7	9	12,86
Acima de 9	3	4,29
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 2 – NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

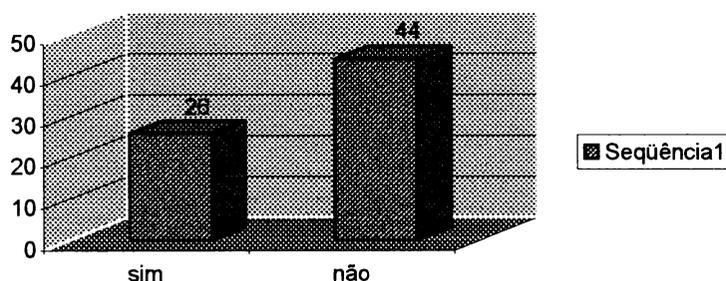
Análise – Verificou-se que, em geral, as agências contam em seu quadro funcional com um número de 3 a 6 colaboradores.

TABELA 3 – VERIFICAÇÃO DA EXISTÊNCIA DE BACHARÉIS EM TURISMO NAS AGÊNCIAS

Formação Superior	Nº Citado	Frequência %
Sim	26	37,14
Não	44	62,86
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 3 – FORMAÇÃO SUPERIOR EM TURISMO



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

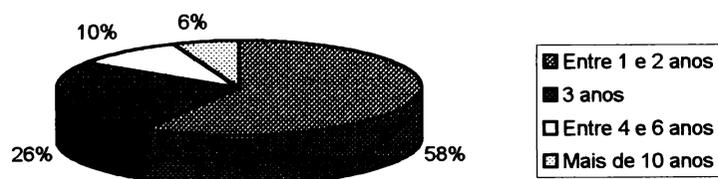
Análise – A grande maioria das empresas, 62,86%, não possuem colaboradores graduados em Turismo.

TABELA 4 – VERIFICAÇÃO DO PRAZO MÉDIO DOS COLABORADORES NO QUADRO FUNCIONAL

Tempo	Nº Citado	Frequência %
Entre 1 e 2 anos	41	58,57
3 anos	18	25,71
Entre 4 e 6 anos	7	10,00
Mais de 10 anos	4	5,71
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 4 – PERMANÊNCIA NO QUADRO FUNCIONAL



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

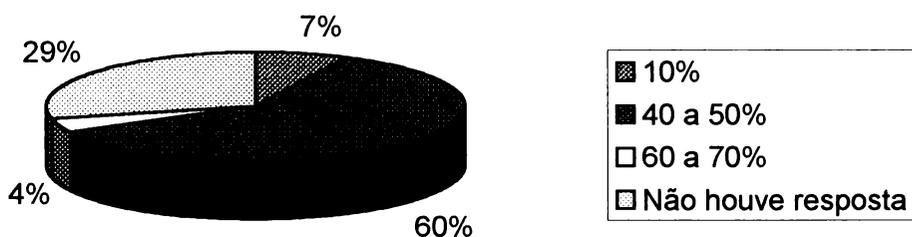
Análise – Verificou-se que a rotatividade de pessoal é alta, pois 58,57% colaboradores permanecem na mesma agência 2 anos, em média.

TABELA 4.1 – VERIFICAÇÃO DA PORCENTAGEM DE DEMISSÕES ESPONTÂNEAS TENDO C/ FATOR-CHAVE A REMUNERAÇÃO

Porcentagem	Nº Citado	Frequência %
10%	5	7,14
40 a 50%	42	60,00
60 a 70%	3	4,29
Não houve resposta	20	28,57
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 4.1 – DEMISSÕES ESPONTÂNEAS



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

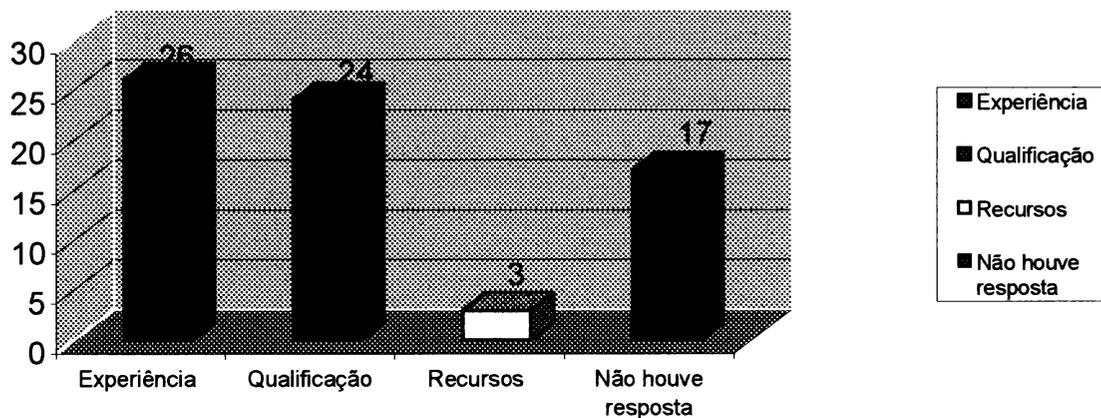
Análise – Em 60% das agências a remuneração é a causa maior para até a metade das demissões espontâneas.

TABELA 4.2 – VERIFICAÇÃO DAS DIFICULDADES ENCONTRADAS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Recr. e Seleção	Nº Citado	Frequência %
Experiência	26	37,14
Qualificação	24	34,29
Recursos	3	4,29
Não houve resposta	17	24,29
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 4.2 – RECRUTAMENTO E SELEÇÃO



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

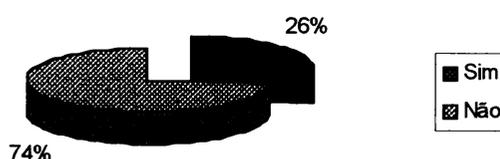
Análise – Experiência (37,14%) e Qualificação (34,29%) constituem-se as principais dificuldades enfrentadas no processo de recrutamento e seleção de novos colaboradores pelas agências.

TABELA 5 – VERIFICAÇÃO DA EXISTÊNCIA DE UM PLANO DE MARKETING CONCEBIDO POR UM MERCADOLÓGICO

Plano de Marketing	Nº Citado	Frequência %
Sim	18	25,71
Não	52	74,29
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 5 – PLANO DE MARKETING



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

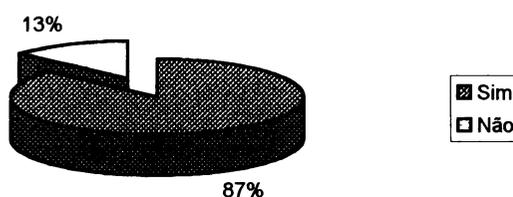
Análise – Constatou-se que 52 agências consultadas, ou seja, 74,29%, não se orientam por um plano de marketing e que 18 agências (25,71%) utilizam um plano de marketing profissional.

TABELA 5.1 – VERIFICAÇÃO DA ADOÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE MARKETING POR PARTE DAS AGÊNCIAS QUE NÃO POSSUEM UM PLANO DE MARKETING DEFINIDO

Estratégias de Marketing	Nº Citado	Frequência %
Sim	45	86,54
Não	7	13,46
Total Observado	52	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 5.1 – ESTRATÉGIA DE MARKETING



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

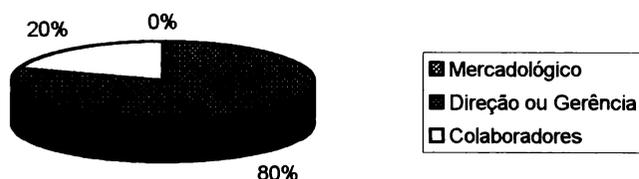
Análise – 86,54% das agências que não orientam-se por um plano de marketing formal adotam estratégias mercadológicas em sua atuação.

TABELA 5.2 – VERIFICAÇÃO DA AUTORIA NA CONCEPÇÃO DAS ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS DAS AGÊNCIAS QUE NÃO POSSUEM UM PLANO DE MARKETING

Opiniões	Respostas	Porcentagem
Mercadológico	0	0,00
Direção ou Gerência	36	80,00
Colaboradores	9	20,00
Total Observado	45	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 5.2 – CONCEPÇÃO ESTRATÉGICA DE MARKETING



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

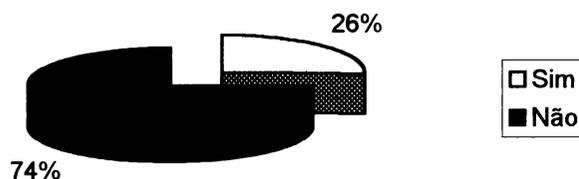
Análise – Gerentes e diretores assumem a autoria das estratégias de marketing na maioria (80%) das agências.

TABELA 6 – VERIFICAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMA DE QUALIDADE

Tempo	Nº Citado	Frequência %
Sim	18	25,71
Não	52	74,29
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 6 – PROGRAMA DE QUALIDADE



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

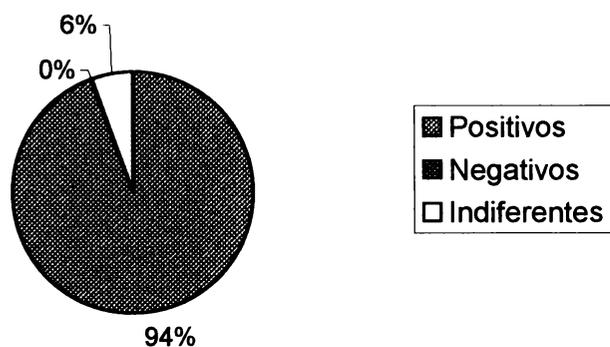
Análise – Verificou-se que 74,29% das empresas entrevistadas não implantaram nenhum programa de qualidade e 25,71% das agências já desenvolveram algum tipo de qualidade.

TABELA 6.1 – VERIFICAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROGRAMAS DE QUALIDADE

Resultados	Nº Citado	Frequência %
Positivos	17	94,44
Negativos	0	0,00
Indiferentes	1	5,56
Total Observado	18	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 6.1 – RESULTADOS PROGRAMA DE QUALIDADE



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

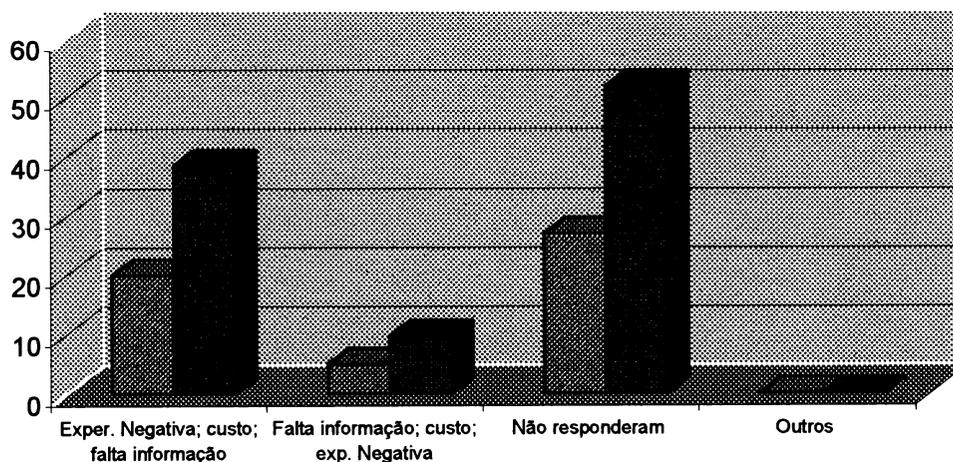
Análise – Das empresas com alguma experiência em programas de qualidade constatou-se que 94,44% delas obtiveram resultados positivos.

TABELA 6.2 – VERIFICAÇÃO DAS CAUSAS PARA A NÃO IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE

Funcionários	Nº Citado	Frequência %
Exper. Negativa; custo; falta informação	20	38,46
Falta informação; custo; exp. Negativa	5	9,62
Não responderam	27	51,92
Outros	0	0,00
Total Observado	52	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 6.2 – CAUSAS DA NÃO IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

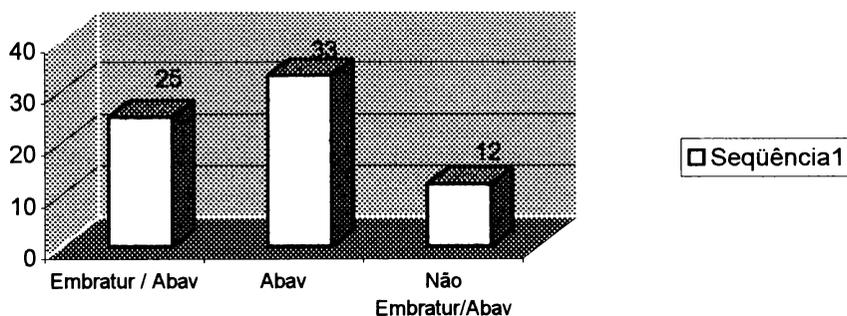
Análise – Estranhamente mais da metade (51,92%) das agências não apontaram as causas para não implantarem qualquer programa de qualidade. Das que elencaram motivos em ordem decrescente de importância, 38,46% responderam que experiências negativas de terceiros é a principal razão para não animá-los a implantar programas de qualidade. Isto adquire contornos de contradição pois, conforme a Tabela 6.1, 94,44% das agências que desenvolveram programas de qualidade disseram-se satisfeitas com os resultados.

TABELA 7 – VERIFICAÇÃO DA ATUAÇÃO DA EMBRATUR E DA ABAV PARA INCENTIVAR PROGRAMAS DE TREINAMENTO JUNTO ÀS AGÊNCIAS

Incentivo	Nº Citado	Frequência %
Embratur / Abav	25	35,71
Abav	33	47,14
Não Embratur/Abav	12	17,14
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 7 – INCENTIVO AO TREINAMENTO



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

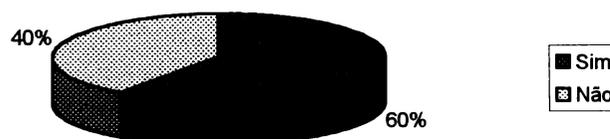
Análise – A Abav é apontada por 47,14% dos entrevistados como força atuante junto às agências, incentivando programas de treinamento.

TABELA 8 – VERIFICAÇÃO DA EXISTÊNCIA DE PLANEJAMENTO ECONÔMICO-FINANCEIRO NAS AGÊNCIAS

Planejamento	Nº Citado	Frequência %
Sim	42	60,00
Não	28	40,00
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 8 – PLANEJAMENTO ECONÔMICO-FINANCEIRO



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

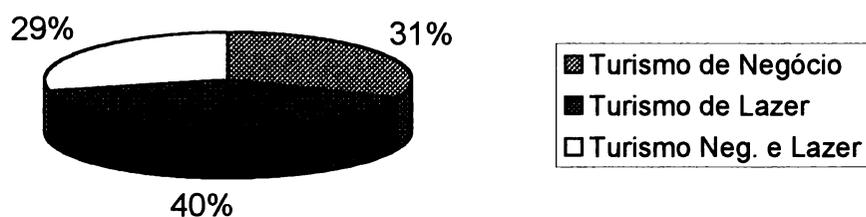
Análise – 60% das agências são norteadas por um planejamento econômico-financeiro efetivo. 40% responderam o contrário.

TABELA 9 – VERIFICAÇÃO DA COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CLIENTES

Clientes	Nº Citado	Frequência %
Turismo de Negócio	22	31,43
Turismo de Lazer	28	40,00
Turismo Neg. e Lazer	20	28,57
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 9 – CARTEIRA DE CLIENTES



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

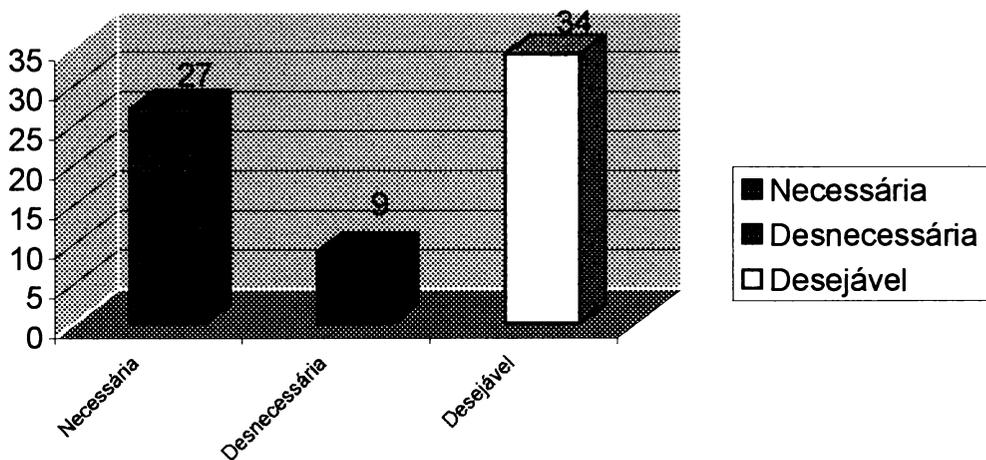
Análise – Há uma predominância de turismo de lazer (40%) entre os correntistas das agências. Porém 28,57% atestam um equilíbrio na composição da carteira de negócios.

TABELA 9.1 – VERIFICAÇÃO DA DISTÂNCIA ENTRE CLIENTES DE TURISMO DE LAZER E DE TURISMO DE NEGÓCIOS

Distinção Clientes	Nº Citado	Frequência %
Necessária	27	38,57
Desnecessária	9	12,86
Desejável	34	48,57
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 9.1 – DISTINÇÃO TURISMO DE LAZER / NEGÓCIO



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

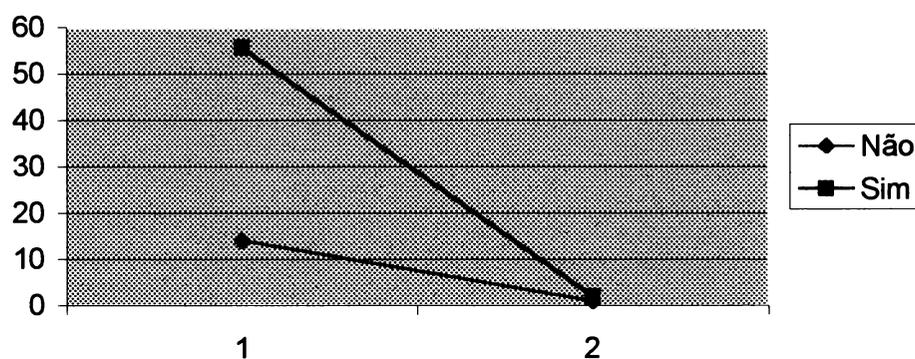
Análise – A maioria (87,14%) das agências responderam que efetuar uma clara distinção entre turistas em negócios e turistas em lazer varia de desejável a necessário.

TABELA 10 – VERIFICAÇÃO DA OFERTA DE SERVIÇOS PERSONALIZADOS OU COM VALOR AGREGADO AOS CLIENTES

Serviços	Nº Citado	Frequência %
Sim	55	78,57
Não	15	21,43
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 10 – SERVIÇOS PERSONALIZADOS



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

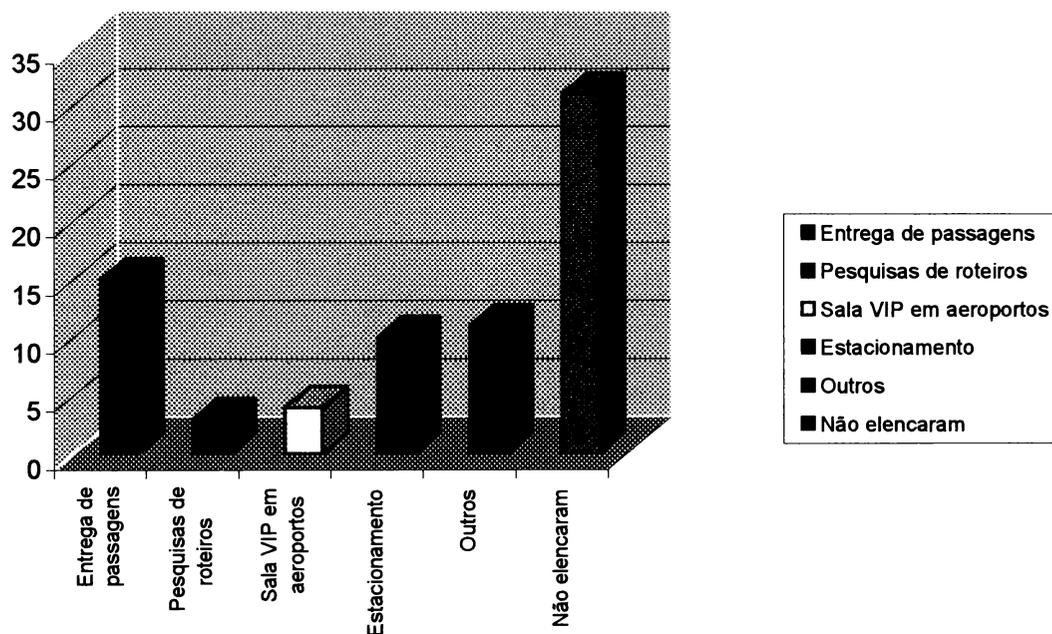
Análise – 78,57% das agências disseram que agregam valor na prestação de serviços aos clientes.

TABELA 10.1 – VERIFICAÇÃO DOS TIPOS DE SERVIÇOS PERSONALIZADOS OFERECIDOS AOS CLIENTES

Tipos Serviços	Nº Citado	Frequência %
Entrega de passagens	15	20,27
Pesquisas de roteiros	3	4,05
Sala VIP em aeroportos	4	5,41
Estacionamento	10	13,51
Outros	11	14,86
Não elencaram	31	41,89
Total Observado	74	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 10.1 – TIPO DE SERVIÇOS PERSONALIZADOS



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

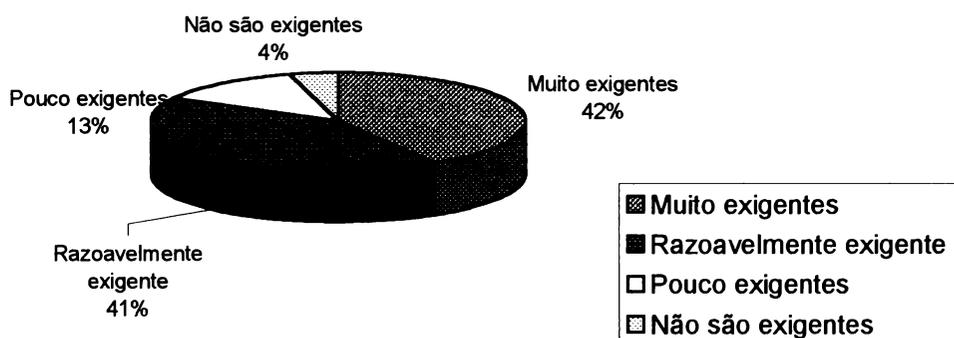
Análise – Dos serviços elencados pelas agências como de valor agregado ao cliente, entrega de passagens figura como principal diferencial (20,27%), seguida de estacionamento (13,51%).

TABELA 11 – VERIFICAÇÃO DO NÍVEL DE EXIGÊNCIA DOS CLIENTES

Descrição	Nº Citado	Frequência %
Muito exigentes	29	41,43
Razoavelmente exigente	29	41,43
Pouco exigentes	9	12,86
Não são exigentes	3	4,29
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 11 – EXIGÊNCIAS DOS CLIENTES



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

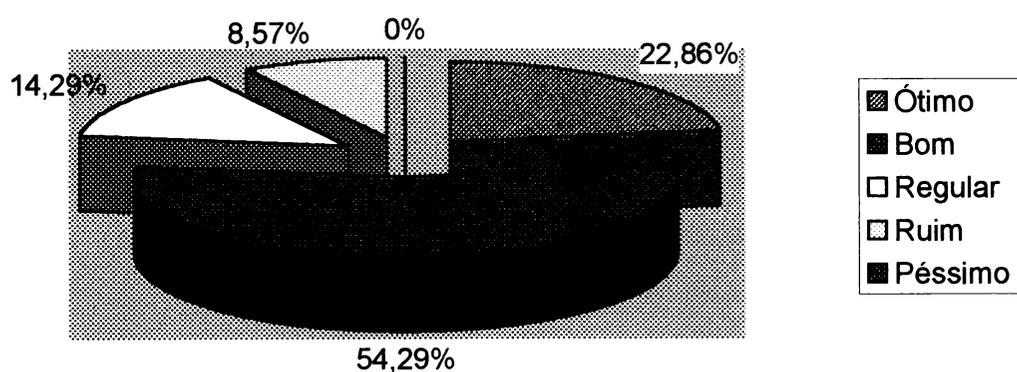
Análise – Das 70 agências entrevistadas, 58 responderam que os clientes são razoavelmente ou muito exigentes.

TABELA 12 – VERIFICAÇÃO DO RELACIONAMENTO DA AGÊNCIA COM OS FORNECEDORES

Relacionamento	Nº Citado	Frequência %
Ótimo	16	22,86
Bom	38	54,29
Regular	10	14,29
Ruim	6	8,57
Péssimo	0	0,00
Total Observado	70	100

FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

GRÁFICO 12 – RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES



FONTE: Lucy Wainer de Freitas, 2000.

Análise – A maioria das agências (54,29%) qualificaram como bom o relacionamento com seus fornecedores.

ANEXOS

**ANEXO 1 - DEBATE PROMOVIDO PELA EDITORA ABRIL
EM 26 DE OUTUBRO DE 2000, EM SÃO PAULO**

Participaram: Roberto Civita (Grupo Abril), Alcides Tápias (Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior), Antônio Ermírio de Moraes (Votorantim), Carlos Siffert (Promon Tecnologia), Firmin Antônio (Grupo Accor), Hermann Wever (Siemens) e os economistas José Roberto Mendonça de Barros e Paulo Guedes.

Intervenção de Firmin Antônio:

Vou me concentrar em falar sobre a área da qual entendo: o turismo. Acredito que o Brasil tem uma real vantagem competitiva nesse setor. O turismo poderá elevar o país a um outro patamar mundial e melhorar a qualidade de vida da população. Para desenvolver o turismo, lamentavelmente não basta erguer um prédio bonito com uma placa escrita “Hotel”. É uma indústria bastante sofisticada e repleta de detalhes. É talvez a maior do mundo, oferecendo aproximadamente 210 milhões de empregos. Deve faturar neste ano 4,5 trilhões de dólares com negócios diretos e indiretos. O Brasil fica com apenas 1,2% dos negócios – cerca de 5 bilhões de dólares. O turismo brasileiro ocupa um modesto vigésimo nono lugar no ranking, ainda que isso represente um progresso em relação ao quadragésimo terceiro lugar de 1994. A Espanha tem um território 80% menor e recebe 20 vezes mais turistas estrangeiros do que nós. Não tenho dúvida de que esta será uma das áreas mais dinâmicas no século 21. A questão é quando, a que ritmo e em qual direção. O essencial o Brasil já tem: a natureza, a diversidade das tradições culturais e o povo mais amável do mundo. Mas é preciso aperfeiçoar a infra-estrutura, atrair investidores e elevar o padrão da indústria de serviço. Se isso for feito, o Brasil será um destino turístico de classe mundial. É preciso, antes de tudo, que o turista seja uma prioridade política, econômica e social. Temos praias incomparavelmente belas, mas também cidades violentas. Temos destinos ecológicos incríveis, mas também prostituição infantil. As mazelas podem e devem ser resolvidas, e as nossas praias continuarão sendo as mais belas.

O sucesso do turismo no Brasil dependerá de três eixos: uma política nacional de turismo, um plano estratégico de marketing para vender a imagem do Brasil no exterior e a melhoria dos serviços no país. Proponho, portanto, não uma revolução silenciosa, mas uma revolução ruidosa. Nós estamos atrasados, mas podemos fazer dessa desvantagem uma vantagem. É preciso ousar. A Internet pode ajudar o turismo. O Brasil tem um portal na

Internet? Não. Nós dependemos de folhetos oficiais, difíceis de achar nas embaixadas e nas operadoras de turismo. Acabo de chegar da França. No aeroporto, havia apenas dois agentes para atender 500 turistas, todos apertados como numa lata de sardinhas em uma pequena sala. Cada turista satisfeito comenta a sua satisfação com cinco pessoas de seu relacionamento, mas um turista insatisfeito fala mal de sua viagem para 18 pessoas do seu círculo. Em 1999, o Brasil recebeu cinco milhões de turistas estrangeiros. No mesmo período, a França recebeu 70 milhões de visitantes. Cabe ao governo ajudar a fazer do turismo uma bandeira. O turismo não deveria estar dentre as preocupações do ministro Tápias e seu ministério ?

Revista EXAME 727. Suplemento especial Brasil em Exame, Novembro/2000.

ANEXO 2 – 11 DE SETEMBRO: O IMPACTO NO MUNDO DAS VIAGENS

- Nos primeiros 100 dias após os atentados, os Estados Unidos perderam 40 bilhões de dólares e 273 mil postos de trabalho, de acordo com o evento La Cumbre 2002.
- Atentados infringiram a New York prejuízos totais de quase 1 bilhão de dólares, segundo relatório da auditoria oficial, para quem a cidade perdeu 146 mil empregos.
- Os Estados Unidos devem deixar de ganhar 92,3 bilhões de dólares em relação ao que previam arrecadar com turismo em 2002, estima o WTTC.
- O número de turistas brasileiros que foi aos Estados Unidos em 2001 foi 23% menor que em 2000, segundo a TIA.
- No primeiro trimestre de 2002, a queda do número de viajantes brasileiros nos Estados Unidos foi de 31% em relação a 2001, dizem a TIA e o Departamento de Comércio dos Estados Unidos.
- Em 2002, o setor de viagens e de turismo deve movimentar em todo o mundo 1,337 trilhões de dólares, estima o WTTC.

Sérgio Dávila; Folha de São Paulo; Segunda-feira 09/09/02

UM ANO DEPOIS

Episódio altera o modo de viajar

Se você é um dos cerca de 50 milhões de turistas que vêm a New York todos os anos, aqui vai um aviso: reveja sua rotina ao arrumar as malas, principalmente a bagagem de mão. O ataque de 11 de setembro mudou tudo no já nada maravilhoso mundo dos aeroportos norte-americanos.

A Secretaria de Transportes, que controla a segurança nos aeroportos e nos aviões, soltou uma lista restringindo ainda mais os itens que os passageiros podem carregar. A coluna de “não pode” conta agora com quase 30 artigos.

Entre eles estão os outrora insuspeitos saca-rolhas e tesourinha de unhas, que, se flagrados pelas máquinas de raio-X das barreiras de segurança, são confiscados. Sim, essa é a razão daquele balde de alicates de cutícula que você viu da última vez que passou pelo aeroporto internacional JFK.

Além disso, como a revista agora é supostamente mais rigorosa que antes, mudaram as regras de etiqueta do bom viajante. Sapato sem meia nem pensar, para não ter de pisar no chão imundo cada vez que for pedido que você prove não ser um “*shoe-bomber*”. Vale a regra de ouro dos restaurantes japoneses: verifique se não há furos na meia antes de sair de casa. Mais: nada de sutiã com armação de metal, elemento que, em geral, pós-11/9, é “out”, então pegue leve nas jóias e nas bijuterias.

Outro truque ensina que ser o primeiro a se apresentar para entrar no avião é ruim, pois esses são os escolhidos para a checagem aleatória. Colocar roupas velhas ou usadas cobrindo o conteúdo da mala também funciona para abreviar a revista.

Para evitar as filas intermináveis nos *check ins* e *check outs*, viajantes nova-iorquinos mais descolados estão despachando sua mala de mão por FedEx. Segundo o serviço de correio privado, dobrou o número de bagagens sendo enviadas desde o fim de 2001.

Assim, o sujeito chega ao aeroporto sem nada, para ser menos revistado e perder menos tempo nas barreiras. De quebra, leva um casaco com muitos bolsos, para não ter de abrir mão da leitura de bordo e das guloseimas.

Como consequência, hotéis como o Club de New York dobraram o espaço destinado a guardar malas que chegam antes ou após os donos. Alguns convidam seus frequentadores habituais a deixar seus pertences guardados para a próxima estada. O serviço é oferecido pela rede Four Seasons e pelo The Regent Wall Street, que lava, passa e dobra o que for deixado no quarto e põe tudo no mesmo lugar na próxima visita.

Tenha em mente, no entanto, que nem tudo está tão seguro quanto parece. No início da semana passada, sem se identificar, repórteres do jornal The New York Post conseguiram embarcar em 14 vôos com facas, estiletes, saca-rolhas e *sprays* de pimenta sem suas bagagens de mão sofrer nenhum problema.

Os jornalistas compraram bilhetes apenas de ida, pela Internet e usando cartão de crédito, três fatores que, juntos, o colocam no grupo dos 19 seqüestradores de 11 de setembro e deveriam colocá-los na lista de potenciais suspeitos. Mesmo assim, não foram parados em nenhum momento.

Todos tiveram sua bagagem examinada pelas máquinas de raio-X, a maioria passou pela revista manual que se segue e metade teve de tirar os sapatos a pedido de um funcionário do aeroporto. De novo, nada foi encontrado ou pego. “Ainda temos muito trabalho a fazer”, foi a declaração oficial da Secretaria de Transportes norte-americana, quando avisada da reportagem.

Sérgio Dávila; Folha de São Paulo; Segunda-feira 09/09/02

IDA DE BRASILEIROS AOS ESTADOS UNIDOS CAI 23% EM 2001

A instabilidade e a desvalorização do real prejudicaram a retomada da ida de brasileiros aos Estados Unidos após os atentados de 11 de setembro. Também outros países da América Latina, como Argentina e Venezuela, sofreram crises econômicas que impediram a ida dos turistas para os Estados Unidos.

O número de brasileiros que visitaram terras norte-americanas no primeiro trimestre deste ano foi 31% menor em relação ao mesmo período de 2001, e a queda em 2001 como um todo foi de 23% em relação a 2000, segundo estimativas divulgadas pelo Departamento de Comércio dos Estados Unidos durante a Décima Terceira La Cumbre – convenção anual de turismo cujo objetivo é vender produtos turísticos daquele país à América Latina –, realizada entre os dias 4 e 6 de setembro em Las Vegas.

“Experimentamos o ano mais difícil na história do turismo moderno”, disse Rick Still, diretor-geral de La Cumbre. Nos primeiros cem dias após os atentados foram perdidos nos Estados Unidos cerca de 40 bilhões de dólares em receitas e 273 mil empregos. A isso acrescenta-se as economias que enfrentam dificuldades, tanto nos Estados Unidos quanto na América Latina.

A estimativa inicial apresentada pelo Departamento de Comércio era a de que os Estados Unidos receberiam 597 mil brasileiros neste ano, um aumento de 5% em relação a 2001. Já a TIA, associação do turismo norte-americano, previa que esse acréscimo seria de 12%. Mas depois a entidade refez os cálculos e concluiu que o número de brasileiros nos Estados Unidos deve cair 4% neste ano, segundo Luiz de Moura Jr., gerente de marketing internacional da TIA para a América Latina. “O 11 de setembro, para o brasileiro, já passou”, diz Moura. “Quando (o câmbio) se estabilizar, as pessoas vão viajar de novo”.

A desvalorização do real afeta principalmente a classe média brasileira e foi um fator mencionado também por representantes de algumas empresas brasileiras presentes na La Cumbre. “O 11 de setembro não foi o pior, já vínhamos sofrendo com o dólar”, diz Bárbara Picolo, gerente de produtos da CVC, empresa focada na América do Norte e no Caribe. A empresa tem trabalhado com clientes de poder aquisitivo maior e buscado novos produtos.

“Antes de 2004, a situação não será como antes por causa do câmbio e da dificuldade de obter visto”, diz Augusto Leal de Barros, diretor para o Brasil do Visit Florida. A Flórida continua sendo o estado mais visitado por brasileiros, cujo número caiu para 280 mil em 2001, ou 35%, segundo Barros. Ele informa que agora esses dados já estão melhorando.

Para toda a América Latina, a queda no número de visitantes que foram aos Estados Unidos (excluindo o México, visto como mercado doméstico por fazer fronteira com o país), foi estimada em 17% no primeiro trimestre de 2002 em comparação ao mesmo período do ano passado. Em 2001, a queda foi de 8%, com a chegada de 4,7 milhões de pessoas. A projeção do Departamento de Comércio dos Estados Unidos é que em 2002 haja uma queda de 1% em relação a 2001, com um crescimento de 7% previsto para 2003.

Essa recuperação difícil se refletiu na própria La Cumbre, que contou com menos fornecedores (642 contra 776 no ano passado) e compradores (397 contra 448 no ano passado). Neste ano a feira reuniu cerca de 1300 participantes de 24 países. Do Brasil foram 67 representantes.

Para Rick Still, as negociações que ocorrerem nos próximos seis meses definirão a performance do setor nos próximos anos.

A Nascimento Turismo, por exemplo, começou neste ano a investir mais no mercado internacional “de olho no futuro”, diz o gerente de operações da companhia, Oswaldo Freitas, que participou da La Cumbre. Com isso, pretende “ganhar mercado quando todo mundo se equilibrar”.

“A crise é mundial. Todos temos que nos adaptar”, afirma Danielle Clouzet Roman, da Interamerican, que representa Massachussetts. Segundo ela, o Estado cortou mais de 30% da verba para promoções, e a solução foi ter jogo de cintura para continuar presente no mercado. “A prioridade neste ano foi participar do pool See America (que reúne operadoras brasileiras que trabalham com produtos turísticos dos Estados Unidos)”.

Segundo Moura, as companhias aéreas, as mais atingidas pelos atentados, ainda estão sentindo o reflexo de 11/9. As empresas norte-americanas perderam 16 bilhões de dólares em

um mês e meio, logo após os atentados. “A expectativa é que comecem a operar com pequenos lucros a partir do segundo semestre de 2003”.

Neste ano, a La Cumbre apresentou não apenas produtos dos Estados Unidos, como vinha fazendo nas edições anteriores, mas de regiões como Cancun (México) e países como Panamá e Jamaica. A feira deve gerar cerca de 1,7 bilhão de dólares em negócios, dos quais 10% devem ficar na região de Las Vegas.

Chiaki Karen Tada; Folha de São Paulo; 09/09/02

ABAV TRAÇA PERFIL DO SETOR TURÍSTICO DEPOIS DOS ATENTADOS TERRORISTAS A NYC

Um ano já se passou desde os ataques terroristas que ocorreram nos Estados Unidos, em 11 de setembro de 2001, mas a venda dos pacotes de viagens para o território norte-americano continua em queda, segundo informações da Associação Brasileira de Agências de Viagens (Abav).

De acordo com o presidente da entidade, Tasso Gadzanis, nesse período, a procura por pacotes com destino aos Estados Unidos caiu 20% no Brasil. A queda, segundo ele, já vinha se acentuando por causa da alta constante do dólar em relação ao real.

Gadzanis disse que mais de 90% das vendas para os Estados Unidos são para executivos, enquanto os turistas representam apenas 10%.

Segundo o executivo, as companhias aéreas foram as mais prejudicadas com a tragédia de 11 de setembro. As empresas aéreas, segundo ele, perderam de 4 bilhões a 6 bilhões de dólares em 2002 e demitiram mais de 200 mil funcionários após os atentados, de acordo com dados da IATA. Só as companhias norte-americanas, entre elas American Airlines e United Airlines, demitiram cerca de 100 mil empregados e reduziram o número de vôos em 20%.

“Nas primeiras semanas pós-atentados, as vendas internacionais pararam quase totalmente nas agências de viagens. No entanto, não tivemos demissões e quebra de empresas especificamente por causa da crise pós-atentados”. Gadzanis explicou que os profissionais de turismo são pessoas qualificadas, que levam tempo para ser formados. Por isso, quando há uma crise súbita no setor, não ocorrem demissões em massa.

“Geralmente as agências de viagens esperam por alguns meses e assimilam o impacto. Acabam vendendo destinos alternativos aos turistas”, afirmou Gadzanis. Ele disse ainda que o mercado europeu passou a ser a melhor alternativa de vendas para operadoras e agências após o 11 de setembro.

O presidente da Abav destaca que em 1999, com a desvalorização cambial, as vendas de pacotes de turismo nacionais aumentaram 60%. Em 2000, enquanto o turismo internacional se estagnou nos mesmos patamares, o turismo doméstico cresceu mais 20%.

“Em 2001, esperávamos que o turismo interno aumentasse mais 15% e o internacional recuperasse pelo menos 10% em relação aos patamares anteriores à flexibilização cambial. Mas, com os atentados terroristas de 11 de setembro, sofremos o baque e ficamos sem vender quase nada para o exterior nas primeiras semanas”, disse ele.

Na avaliação do presidente da Abav, a tragédia que abateu os Estados Unidos e suas conseqüências para o mercado são lamentáveis, mas é preciso considerar o lado positivo para o Brasil, que teve o turismo interno valorizado. “Nossa previsão é de que o mercado interno deverá crescer 15% em 2002”, afirmou.

