

# O MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO FORÇA COMPETITIVA PARA AS AGÊNCIAS DE VIAGENS DE SANTA CATARINA

**Ms. Athos Henrique Teixeira**  
**Ms. Carlos Alberto Tomelin<sup>1</sup>**

**RESUMO:** Este estudo analisa o uso do Marketing de Relacionamento pelas agências de viagens do estado de Santa Catarina, a fim de agregarem aos seus serviços diferenciais competitivos, tão importantes nas organizações que buscam consolidar-se perante seus clientes reais e potenciais em momentos que a cadeia de distribuição dos serviços e produtos turísticos passam por grandes transformações principalmente após o surgimento e a massificação da Tecnologia da Informação. A possibilidade das agências de viagens recuperar o seu espaço como intermediárias entre provedores e clientes, utilizando-se para isso um processo de gestão administrativa pautada na abordagem do Marketing de Relacionamento, onde o foco é a valorização dos clientes pelo tratamento individual, respeitando as necessidades de cada indivíduo, constituíram o foco central dessa pesquisa realizada as agências de viagens filiadas a ABAV/SC, totalizando 64 estabelecimentos. Para o alcance dos objetivos e a validação das hipóteses levantadas, foi realizada uma pesquisa do tipo levantamento e como instrumento de coleta de dados utilizou-se um questionário composto por 16 perguntas. Assim buscou-se realizar uma reflexão teórica a respeito das agências de viagens e sua relação com o mercado, cujas possibilidades de crescimento e consolidação enquanto organizações podem depender de uma visão estratégica e pró-ativa que identifique na personalidade de cada consumidor uma relação duradoura e rentável. É neste novo ambiente que as agências de viagens tem a oportunidade de superarem os obstáculos advindos da globalização, e por consequência, o alto nível de concorrência destas organizações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Agências de Viagens – Forças Competitivas – Marketing de Relacionamento

## **Introdução**

O presente estudo aborda de uma maneira sistemática as agências de viagens e a importância do uso do Marketing de Relacionamento nestas organizações. É notório que o processo de globalização ocasiona uma concorrência mundial demandando organizações mais competitivas, cuja oferta de produtos e serviços baseiam-se no binômio qualidade e preço acessível.

Por outro lado, os hábitos e costumes dos consumidores mudam constantemente, forçando as empresas terem flexibilidade para adaptar seus produtos e serviços às exigências e necessidades do seu principal patrimônio, o consumidor.

É neste cenário que as agências de viagens procuram estabelecer diferenciais competitivos para sua sobrevivência num mundo globalizado e competitivo, onde o conhecimento profundo do mercado pode fazer a diferença. O “cliente” é realmente reconhecido como indispensável no

---

<sup>1</sup> Doutorando do Programa de Pós Graduação em Turismo e Hotelaria da UNIVALI - SC

planejamento das ações estratégicas das organizações. Investir no seu conhecimento é investir no futuro da empresa.

Assim, o presente trabalho busca uma análise a partir da seguinte questão problema: “As agências de viagens do estado de Santa Catarina, conhecem e utilizam as ferramentas do marketing de relacionamento para aumentar sua vantagem competitiva e reter clientes?”.

O objetivo geral é analisar o Marketing de Relacionamento aplicado ao processo de gestão das agências de viagens, criando-se diferenciais competitivos, caracterizados pela fidelização dos clientes.

Os objetivos específicos do presente estudo podem ser apresentados como:

- Descrever a importância do marketing de relacionamento, para as agências de viagens, na manutenção de clientes e fornecedores;
- Analisar a utilização do Marketing de Relacionamento nas agências de viagens como ferramenta de diferenciação competitiva;
- Desenvolver uma abordagem técnico-conceitual para as agências de viagens e utilização do marketing de relacionamento como vantagem competitiva;

### **As Agências de Viagens e o *Marketing de Relacionamento***

O mundo passa por diversas transformações. Especialmente em países em desenvolvimento, como o Brasil, o processo de globalização estimula um mercado competitivo onde as organizações devem apresentar um comportamento dinâmico, com vistas as oportunidades que o próprio mercado interno e externo acenam.

A competição entre as empresas se intensificou de tal forma que exigem um aperfeiçoamento constante em todas as suas áreas, sejam elas produtivas, técnicas, tecnológicas e humanas.

Mesmo no ramo das agências de viagens esta competição se torna a cada dia mais acirrado, não só pelo desenvolvimento e expansão de algumas redes, ex: Thomas Cook, Flytour (mesmo que franquias), mas também aquelas que partem para um processo de fusão a exemplo de outras atividades econômicas, ex. FIT Turismo e Giro Turismo, que para tornarem-se

competitivas dividem os custos de infra-estrutura e equipamentos, bem como de promoção e vendas (TOMELIN, 2001).

Neste contexto, a competitividade organizacional é primordial para a sobrevivência no mercado atual. Segundo Boljwin e Kumpe (1990, *apud* AZEVEDO E COSTA, 2001, p.1),

[...] afirmam que a competitividade está fundamentada no trinômio, produtividade, qualidade, e flexibilidade. A flexibilidade está associada à capacidade da organização de atender às flutuações da demanda do mercado. Assim, a competitividade da organização também está fundamentada na sua capacidade de perceber as mudanças e se preparar para enfrentá-las, adotando uma postura pró-ativa.

Para que este posicionamento competitivo ocorra é fundamental que o planejamento organizacional seja realizado dentro de um processo contínuo de preparação para o futuro. “Torna-se imprescindível avaliar, no planejamento estratégico, o comportamento das organizações frente as forças competitivas do mercado, ou seja, diagnosticar o grau de competitividade da organização, identificando sua posição competitiva no setor em que atua” (*Id. ibiden*, p.2)

A avaliação da postura estratégica das organizações é um processo discutido por muitos autores. Porém dada à abrangência do tema, utilizar-se-ão os modelos das Cinco-Forças desenvolvido por Michael Porter (1999) e o modelo Delta desenvolvido por Hax e Wilde (2000) para compor a sustentação teórica, relacionando a teoria à prática comercial das agências de viagens.

Para melhor compreender como se dá o processo competitivo entre as empresas na conquista de mercados, Porter (1999, p.28), diz que o estado da competição num determinado setor depende de cinco forças básicas, **conforme figura 2:**

**Figura 1 – Forças que governam a competição num setor. Fonte: Porter (1999, p.28)**

**A figura 1 demonstra como o** mercado e as empresas reagem na medida que são submetidas a forças que determinam o maior/menor desempenho de uma organização. As organizações devem saber direcionar suas ações de modo a estabelecerem vantagens em relação a suas concorrentes, utilizando-se dos fatores que lhe dão maior competitividade.

Porter (*Id. ibiden*, p.29), ainda estabelece que:

[...] quanto mais fracas as forças em termos coletivos, maiores as oportunidades para o desenvolvimento superior. - o objetivo do estrategista empresarial é encontrar uma posição na qual a empresa seja capaz de melhor se defender contra as forças ou de influenciá-las a seu favor. E que essa visão da competição se aplica aos setores que atuam com serviços ou àqueles que vendem manufaturados, sendo que os mesmos princípios gerais são válidos para todos os tipos de empresas.

No mercado de agências de viagens a força competitiva entre as empresas é ainda maior, pois levando-se em consideração que praticamente todas trabalham com a revenda dos mesmos produtos e serviços, onde sua principal fonte de receita ainda é a intermediação de produtos e serviços de terceiros. A condição de intermediadora de produtos e serviços diminui as chances das agências de viagens criarem novos produtos e necessidades aos consumidores, a fim de minimizarem sua dependência a terceiros – fornecedores.

Um planejamento estratégico bem formatado com foco em públicos pouco explorados e se possível identificados por pesquisas preliminares, pode trazer novas perspectivas de negócios às empresas turísticas. As estratégias voltadas a segmentos específicos de mercado, acabam otimizando recursos financeiros antes geralmente despendidos em campanhas promocionais muito generalista, com baixo índice de consumidores persuadido e conseqüentemente pequeno retorno financeiro do investimento realizado.

O posicionamento advém de três fontes distintas: posicionamento baseado na variedade, onde o foco é a escolha de produtos ou serviços e não em segmentos de clientes, posicionamento baseado nas necessidades, neste caso o posicionamento é atender a maioria das necessidades de um determinado grupo de clientes, que está mais próximo à orientação para um determinado segmento de clientes como alvo e por último a escolha do posicionamento baseado no acesso que pode ser em função da geografia ou do conjunto de atividades para melhor alcançá-lo. (*Id. ibidem*, p.68).

Desta maneira fica evidente que o posicionamento estratégico de uma agência de viagens, depende necessariamente da escolha do foco que se quer trabalhar. A escolha pode ser feita privilegiando o produto ofertado (empresa escolhe a especialização de um determinado destino turístico, ou região, ou país, ou produto intermediado), o tipo de cliente (a empresa orienta suas atividades em função da escolha de nichos mercadológicos), o acesso (atendimentos a corporações e inserção de postos de serviços), ou ainda através da combinação de alguns/todos eles.

O comprometimento com o público alvo faz com que as agências de viagens desenvolvam estratégias de penetração de mercado, que buscam informações importantes e valiosas de seus clientes que traduzem suas vontades, anseios, sonhos, necessidades e satisfações. A partir da posse destas informações, as agências devem se preocupar em organizá-las e utilizá-las com inteligência na manutenção do seu público cativo. Nesta fase dá-se início ao desenvolvimento do Marketing de Relacionamento, entre a agência e seus clientes.

Desta forma apresenta-se a importância do relacionamento com o cliente, cujo objetivo é manter o cliente fidelizado à marca ou a empresa, por meio da leitura individual de cada pessoa envolvida num processo comercial.

Segundo Kotler (1998, p.27) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Complementando, Manzo (1996) diz que a empresa moderna elabora seus produtos baseado nas necessidades e desejos expressos de seus consumidores ou potenciais consumidores, sendo preciso, portanto, primeiro conhecer tais necessidades e desejos, estudar a fabricação do produto visando atendê-las, fabricá-lo adequadamente, distribuí-lo e vendê-lo. Peter Drucker (1973 *apud*, DUARTE, 1998), faz uma análise mais profunda quando ressalta que o objetivo do marketing consiste em tornar a venda supérflua, fazendo com que o produto e/ou serviço se ajuste perfeitamente à necessidade do consumidor, sendo vendido por si só.

Antigamente as empresas concentravam suas potencialidades de vendas na intenção de modificar a mentalidade do consumidor convencendo-o a comprarem seus produtos. Ofereciam produtos prontos, não ouviam os consumidores nem antes, nem durante e nem depois dos processos de produção, simplesmente a empresa produzia aquilo que ela achava que o cliente iria comprar e não aquilo que iria satisfazê-lo.

Segundo McKenna (1993), no antigo modelo de marketing fazia sentido as empresas apostarem no desenvolvimento de produtos produzidos em massa, para um mercado de massa, através dos meios de comunicação em massa. O momento exige que as empresas busquem uma posição superior construindo relações sólidas com seus clientes, baseadas na confiança, receptividade, qualidade e personalização. O conceito promocional padrão precisa ser substituído por uma abordagem baseada nas relações com o cliente e com a infra-estrutura do setor.

Para Gordon (1998, p.111) “o contínuo processo de criação e compartilhamento de

valores com os clientes que as empresas escolhem para atender é denominado: Marketing de Relacionamento. Dessa forma é reconhecida a importância de aprender com o cliente a criar o valor que cada um deseja, afinal os relacionamentos são os bens essenciais de uma empresa”.

Assim o Marketing de relacionamento busca os conhecimentos profundos dos clientes, concorrentes e fornecedores para formação de estratégias a fim de manter uma relação duradoura e rentável.

Nos estudos do Marketing de Relacionamento, o importante é reconhecer que suas definições sempre tratam como filosofia o foco no cliente. O que acontece é uma constante evolução dos conceitos e das suas aplicações, para que as organizações mantenham seus padrões de competitividade.

Para Vavra (1993, p. 31) “Existe alguma evidência de que a comunidade de Marketing está começando a reconhecer a importância do marketing de relacionamento”, ele concluiu o processo sobre as mudanças ocorridas no ambiente mercadológico, com referência na sétima edição do livro *Marketing Management* de Kotler, o qual discute a importância dos relacionamentos duradouros com os clientes.

No entanto, os conceitos do Marketing de Relacionamento e suas respectivas estratégias estão sendo discutidos por alguns autores faz algum tempo, onde a principal argumentação dos que defendem suas idéias é de que o Marketing precisa de uma revisão conceitual para melhor ajustar-se às suas crescentes mudanças do mercado. Para outros a argumentação é que os conceitos não mudam, mas devem receber uma nova abordagem, focalizado nas contingências de um sistema específico (COSTA, 2000).

Esse sistema específico é o elenco de atividades que mantêm a lealdade do cliente em relação à empresa, o tratamento individual, a demonstração ativa de sentimento de reconhecimento e conhecimento da suas necessidades e expectativas e outras, nos leva a uma das fases mais importante do ciclo mercadológico, refere-se ao marketing pós-vendas.

Kotler (1998) afirma que a interação continuada pós-venda é uma parte muito importante do pós-marketing e tão necessária quanto à venda, se uma organização deseja contar com oportunidades de negócios com o mesmo cliente no futuro.

Contudo, para assegurar que sua organização possa contar com seus “velhos e bons” clientes é indispensável praticar essas gentis ações, principalmente quando se vive em um mercado cada vez mais competitivo, onde a disputa pelos clientes é cada vez mais agressiva e o

crescimento de mercado cada vez mais lento. Em contrapartida os clientes tendem a ser cada vez mais exigentes e a prática comum de descontos e promoções tem atingido em cheio a lealdade da marca e produto.

### **Metodologia de pesquisa**

O estudo proposto faz uso da análise dos dados quantitativos e qualitativos, uma vez que as relações entre as variáveis: o marketing de relacionamento adotado pelas agências de viagens e sua influência no comportamento dos clientes serão analisados e quantificados de forma a traçar comentários e discutir tal situação entre os envolvidos.

Entende-se que o trabalho proposto assume características quanti-qualitativas, onde o instrumento utilizado para coletas de dados – “questionário com perguntas fechadas”, características de uma análise quantitativa é utilizado para descrever fatos sociais que geralmente são analisados por pesquisas qualitativas.

A pesquisa utilizada será do tipo levantamento, por meio da aplicação de questionário com perguntas fechadas, como instrumento de coleta de dados. A escolha do levantamento foi em função da necessidade de levantar dados atuais sobre as agências, a utilização do marketing de relacionamento e o conhecimento das mesmas acerca do tema. Após o levantamento dos dados, será feita a análise da empregabilidade do marketing de relacionamento nas agências de viagens de forma a manter diferenciais competitivos.

### **População e amostra**

A população alvo da presente pesquisa é composta por todas as agências filiadas à Associação Brasileira de Agências de viagens - ABAV, seccional de Santa Catarina. Para o alcance dos objetivos e a validação das hipóteses levantadas, foi realizada uma pesquisa do tipo levantamento e como instrumento de coleta de dados utilizou-se um questionários composto por 16 perguntas.

Os questionários foram encaminhados, por meio de correio eletrônico (e-mail), para todas as agências que compunham a população, ou seja, noventa empresas filiadas e ativas. Tal metodologia de coleta de dados foi escolhida em função da facilidade de obtenção do cadastro das empresas em questão. Além disso, admite-se que as agências escolhidas (filiadas a ABAV) sejam mais representativas e participantes nas decisões relativas a atividade e ao mercado.

### **Análise da pesquisa**

Para a tabulação dos dados foram utilizados os programas estatísticos Sphinx e Excel, ressalta-se que, optou-se pela representação dos dados coletados por gráficos para facilitar a visualização dos resultados mais significantes da pesquisa para o presente artigo.

A pesquisa indica que cerca de 53% das agências entrevistadas são de pequeno porte (entre 1 e 5 funcionários). As agências de médio e grande porte dividem o saldo restante em cerca de 21% e 26% respectivamente.

Ressalta-se que a divisão das classes (pequena, média e grande) é baseada no número de funcionários contratados e não na produção/produtividade das mesmas. Esta informação serve apenas para caracterizar o mercado das agências de viagens do Estado.

O nível de escolaridade dos dirigentes das agências é bastante alto, onde cerca de 35% dos entrevistados tem formação superior completa. Destaca-se que 12,28% dos entrevistados são graduados em turismo, e 14,04% tem especialização em turismo. O somatório destas classes representa 64,92% dos entrevistados.

Esta questão é relevante, pois desta forma pode-se concluir que os dirigentes das agências pesquisadas são pessoas com bom nível cultural e de conhecimento, capazes de interpretar e responder a pesquisa aplicada.

Salienta-se que esta questão permite mais de uma resposta, onde se pretende levantar as ferramentas mais utilizadas para verificação da qualidade dos serviços oferecidos. A grande maioria dos entrevistados, 71,93%, afirmam conversar informalmente com seus clientes após a prestação dos serviços para verificar a qualidade dos mesmos.

Nota-se que é muito pouco utilizado, meios técnicos como sugerem os fundamentos do marketing para verificar a qualidade dos serviços. Isto se deve ao fato de que a conversa, mesmo que informal, permite ao agente de viagens avaliar com certa precisão aspectos como: atendimento, infra-estrutura, serviços, equipamentos, pontualidade, segurança e etc, sejam eles da própria agência ou de seus fornecedores.

Considerando que 41 das 43 agências entrevistadas averiguam os seus serviços e os serviços dos seus fornecedores junto aos seus clientes, pode-se dizer que este tipo de trabalho é muito importante dentro da visão do marketing, visto que esta iniciativa valoriza o relacionamento entre agência e clientes. Os clientes sentem-se valorizados e parte essencial de todo o processo.



Ao se efetuar um cruzamento entre as empresas que utilizam métodos formais para avaliar os serviços da agência, verificou-se que estes métodos ocorrem com maior frequência em agências de viagens que possuem dirigentes com instrução escolar em nível superior completo e nível superior completo em turismo.

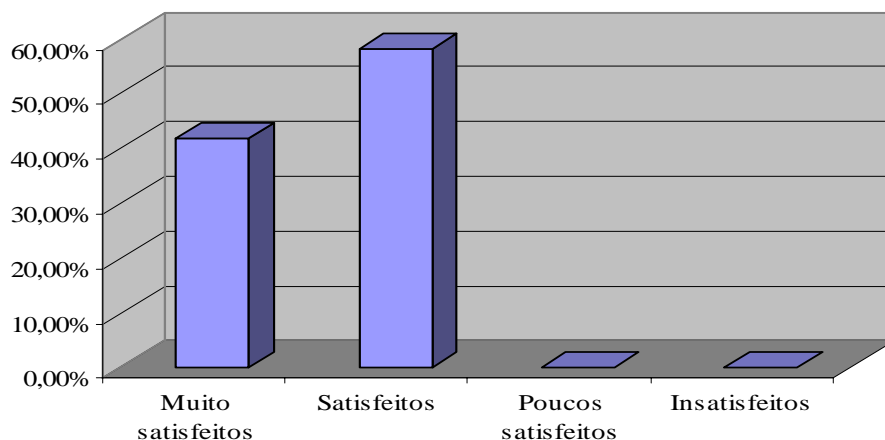


Gráfico 1 – Representação gráfica da satisfação dos clientes das agências de viagens, segundo os diretores das mesmas

A pesquisa indica que do ponto de vista dos gestores das agências, os seus clientes estão satisfeitos (58,14%) ou muito satisfeitos (41,86%) em relação à qualidade do atendimento e dos serviços oferecidos.

Estabelecendo uma relação entre as respostas das questões 4 e 5, percebe-se que a origem desta informação provém basicamente das conversas informais entre agência e clientes após a prestação de um serviço. Como apenas cerca de 8% (questão 4) das agências fazem uma análise com os clientes perdidos, ou seja, o levantamento dos motivos que levam um cliente a trocar de agência; e poucas agências (8% e 7%) aplicam questionários e oferecem serviços de atendimento ao consumidor (SAC's) respectivamente, presume-se que os dirigentes não conhecem a fundo a maioria dos seus clientes ou ex-clientes.

Admiti-se neste caso que estas respostas poderiam ser diferentes se o informante fosse o próprio consumidor. Porém dada a dificuldade de obter-se a abertura necessária ao cadastro dos clientes das agências e a própria logística necessária a aplicação de um instrumento de pesquisa junto aos clientes das agências pesquisadas, não foi possível fazer este levantamento. Fato que não prejudica o desenvolvimento do presente estudo.

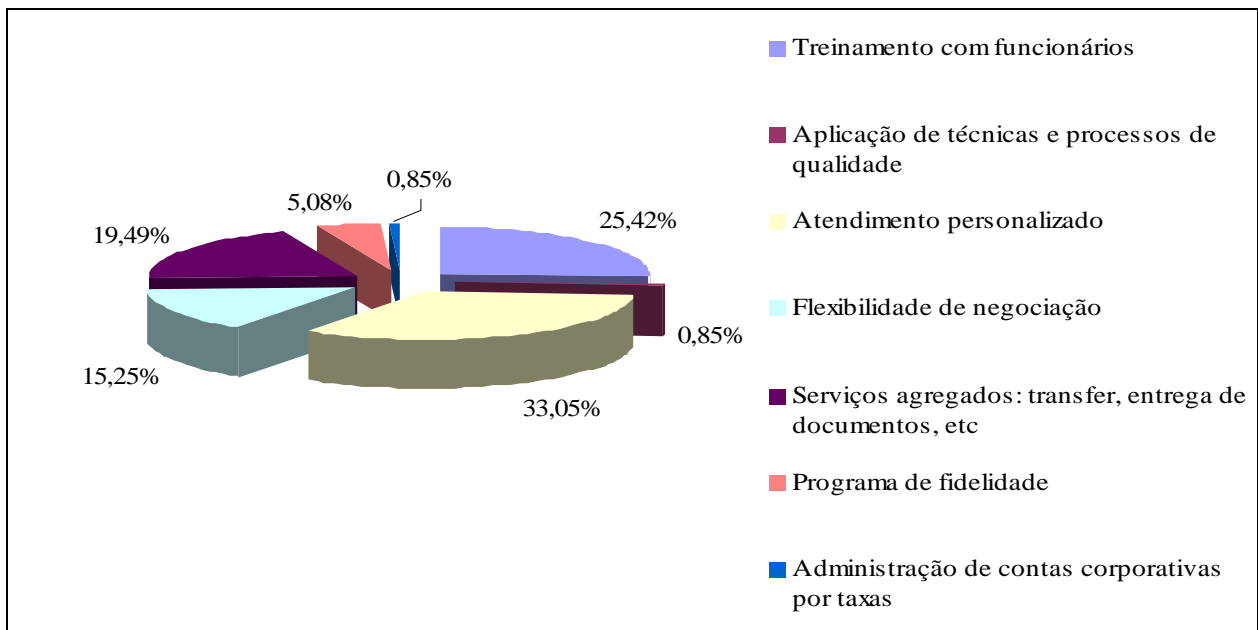


Gráfico 2 – Representação gráfica das medidas administrativas utilizadas pelas agências de viagens para melhorar a satisfação dos seus clientes

Como a pergunta possibilitou mais de uma resposta, considera-se que as principais medidas administrativas são o atendimento personalizado (33,05%), treinamento dos funcionários (25,42%) e serviços agregados ou diferenciais como transfer, entrega de documentos em domicílio, etc (19,49%). De alguma forma os empresários procuram melhorar a qualidade de seus serviços, seja investindo na qualificação de seus funcionários, o que gera maior confiabilidade e segurança no momento da comercialização de um produto turístico, ou até mesmo no oferecimento de diferenciais ou serviços “extras” que agregam valor aos produtos comercializados ou até mesmo à agência.

Verificou-se que a ocorrência da gestão de contas corporativas (atendimento à empresas) por taxas fixas (*Management Fee*), foi numa agência de viagem de grande porte (acima de 16 funcionários). Apesar da utilização deste tipo de gestão ter sido citado apenas por uma agência, este formato de administração é considerado por especialistas da área, como sendo uma tendência de mercado para as empresas que buscam uma relação melhor com seus clientes. A pesquisa comprova que para prestar este tipo de serviço a agência deve ter infra-estrutura condizente com as necessidades apontadas pelas empresas correntistas, onde numa agência de viagem de grande porte estas condições são facilitadas.

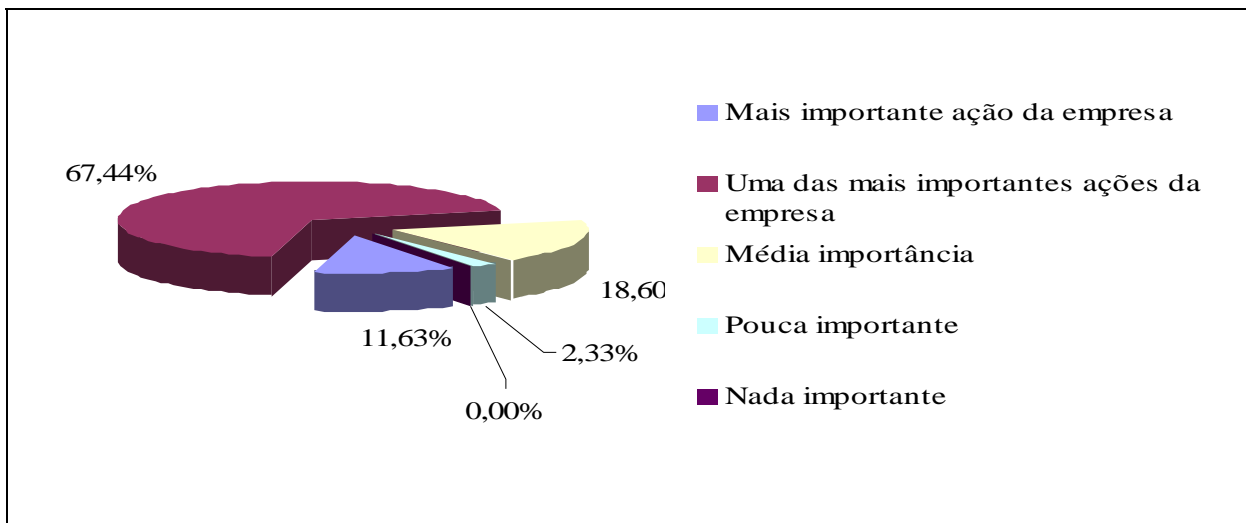


Gráfico 3 – Representação gráfica da importância dada pelas agências de viagens na implantação de programas de relacionamento

Ao contrário do pré-teste realizado, onde havia uma uniformidade entre as variáveis, a pesquisa indica que cerca de 67% dos entrevistados afirmam que a implantação de programas de relacionamento seria uma das mais importantes ações da empresa. Pode-se considerar que, apesar de ser uma ação importante, ela não é considerada a prioritária. Logo outras ações não levantadas pelo instrumento de coleta de dados também são consideradas importantes.

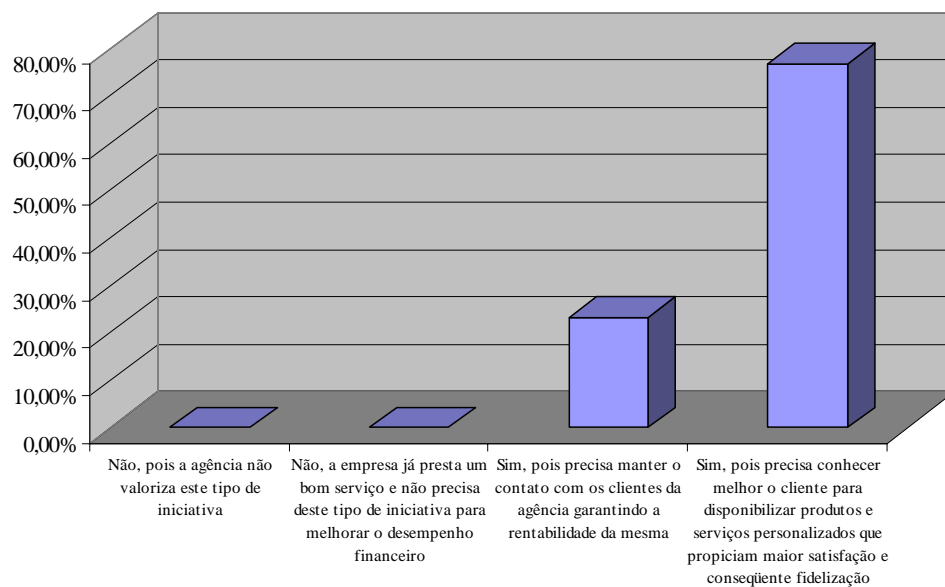


Gráfico 4 – Representação gráfica da melhora do desempenho financeiro por meio da fidelização dos clientes

A pesquisa aponta que existe unanimidade dos dirigentes das agências em reconhecer a importância do relacionamento com clientes para a melhoria do desempenho financeiro. Vale ressaltar que cerca de 76% dos entrevistados entendem que necessitam conhecer melhor o cliente para oferecer produtos e serviços mais personalizados. Isto é importante, pois como já visto no referencial teórico as agências necessitam antecipar-se aos desejos dos clientes, superando as suas expectativas. Ou seja, serem mais “pró-ativas”.

Ao se fazer um cruzamento entre a possibilidade em melhorar o resultado financeiro e a prioridade da implantação de programa de relacionamentos com clientes, 88,37% das agências pesquisadas entendem que a implantação de programas de relacionamento é a mais importante, ou uma das mais importantes ações da agência.

Os demais dirigentes das agências pesquisadas entendem que somente manutenção do contato com o cliente, já é suficiente para criar um vínculo entre empresa e cliente capaz de manter a sua rentabilidade.

Conforme o levantamento realizado, as informações pessoais (dados pessoais e profissionais – cadastro) sobre os clientes são mais comuns no banco de dados, seguidos de informações sobre documentos pessoais (passaportes, cartões de crédito, contas bancárias *smarts cards*, etc) e logo após são cadastradas as preferências dos clientes em relação às cias aéreas (empresa, refeições, assentos).

Como a pergunta dava abertura para assinalar, se fosse o caso, todas as alternativas, presume-se que algumas agências desenvolvem com maior propriedade um banco de dados do que outras. Percebe-se ainda que existem empresas que a manutenção destas informações já faz parte do dia a dia da empresa, visto que quatro das agências pesquisadas completam seu banco de dados com todas as variáveis apresentadas.

Salienta-se que o número de agências que utilizam o banco de dados para arquivo de informações que possam oportunizar novos negócios ainda é reduzido. Apenas cerca de 3,10% das agências entrevistadas dizem “arquivar” os novos desejos de viagens dos seus clientes, informação esta que pode ser muito importante para uma campanha de vendas, ou até mesmo para cruzar as promoções de viagens com os desejos dos clientes.

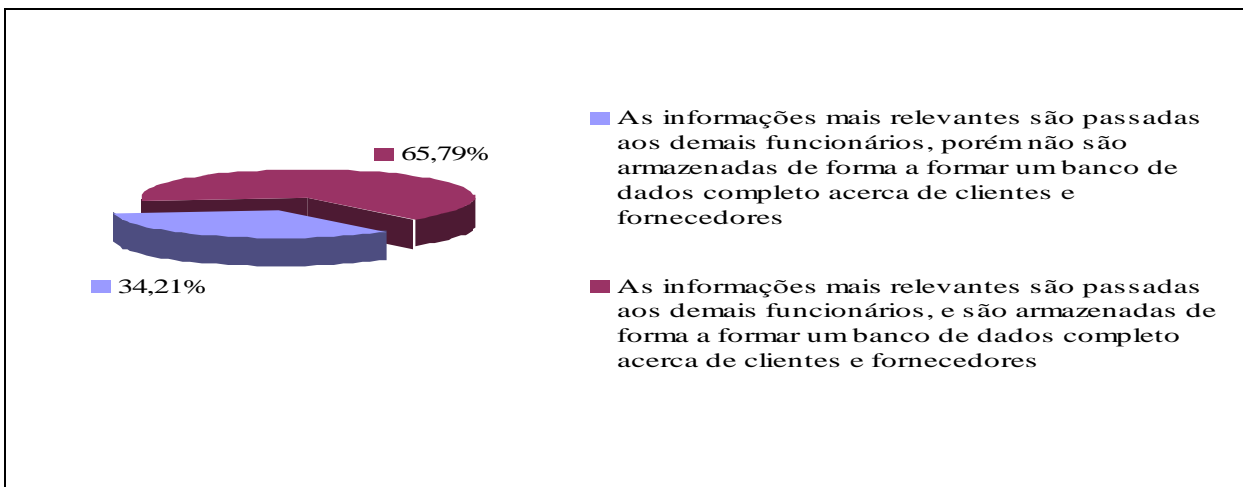


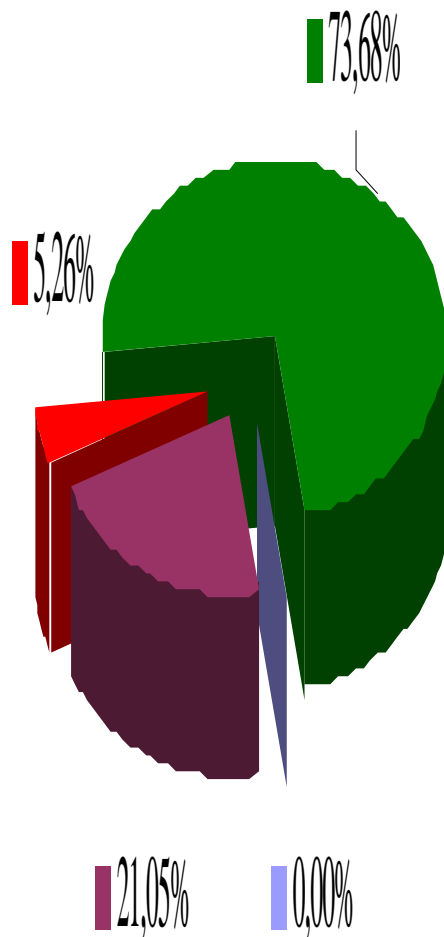
Gráfico 5 – Representação gráfica do tratamento dado às informações dos clientes, pelas agências de viagens

Esta pergunta é de suma importância ao trabalho, onde se deseja levantar qual o tratamento dado às informações sobre os clientes. 65,79% das agências entrevistadas afirmam que as informações mais relevantes são passadas aos demais funcionários e cadastradas num banco de dados e as outras 34,21% afirmam que as informações são repassadas aos demais funcionários, porém não são cadastradas num banco de dados.

Ao comparar as agências que distribuem e armazenam as informações dos clientes entre os funcionários e o tamanho da agência, não foi possível estabelecer uma relação, pois a distribuição foi uniforme.

■ É dada pouca importância a estas informações, pois o cliente sempre tem algo a reclamar

■ Importantes para melhorar os serviços prestados pela agência



■ Importantes para melhorar os serviços prestados pelos fornecedores, pois são eles os responsáveis; assim sempre são relatados os problemas acontecidos

■ Importantes para melhorar os serviços prestados pelas agências e fornecedores, pois ambos são

Gráfico 6 – Representação gráfica da interpretação das informações que sugerem melhores ou críticas aos serviços e produtos

Em relação às informações que sugerem correções ou críticas à agência ou fornecedores, a grande maioria dos entrevistados, ou seja, 73,68% entendem que são importantes para melhorar os serviços prestados pelas agências e fornecedores, pois ambos são responsáveis pelos serviços contratados.

Ressalta-se que nenhuma agência dá pouca importância a este tipo de acontecimento eximindo-se dos problemas ocorridos. Isto demonstra profissionalismo do *trade* que realmente se preocupa com a qualidade e o compromisso assumido no momento da venda.

Quando indagados sobre a utilização das informações do banco de dados serem utilizadas para criação de “malas diretas” direcionadas para clientes específicos, a pesquisa aponta uma certa homogeneidade nas respostas, cujas variáveis apontam o desenvolvimento de malas diretas. Ressalta-se que todas as agências pesquisadas realizam malas diretas e cerca de 36,84% das agências afirmam realizar quase sempre malas diretas com as informações obtidas no banco de dados.

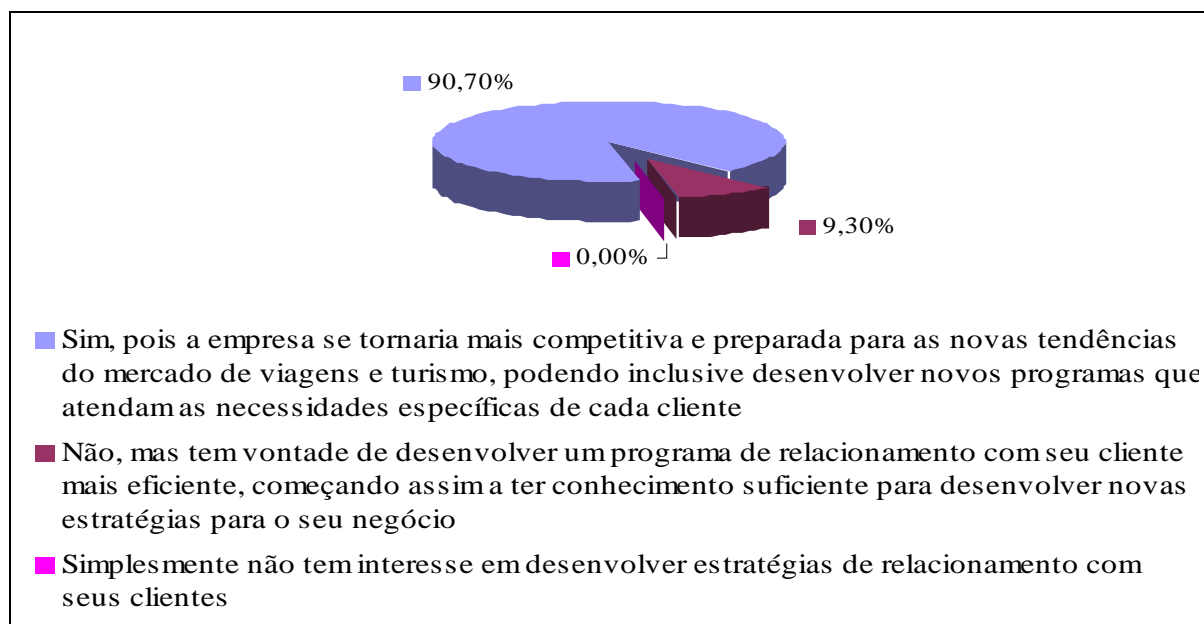


Gráfico 7 – Representação gráfica da relação entre implantação de estratégias de Marketing de Relacionamento e desempenho financeiro das agências de viagens

A pesquisa demonstra que a grande maioria dos entrevistados (90,70%), acredita que a implantação de estratégias de Marketing de Relacionamento poderia melhorar o desempenho

financeiro das suas organizações, onde estas estratégias tornariam a agência mais competitiva e preparada para as novas tendências do mercado de viagens e turismo, podendo inclusive desenvolver novos programas que atendam as necessidades específicas de cada cliente.

Apenas 9,30% dos entrevistados acham que a aplicação do Marketing de Relacionamento não traria benefícios financeiros, porém gostariam de desenvolver um programa de relacionamento com seu cliente mais eficiente, começando assim a ter conhecimento suficiente para desenvolver novas estratégias para o seu negócio.

Ressalta-se que nenhuma agência pesquisada não tem interesse de desenvolver estratégias de relacionamento com seus clientes. Isto é importante, pois se percebe que os empresários do setor reconhecem a importância do relacionamento com seus clientes e os benefícios que a mesmo pode oferecer no momento de desenvolver o planejamento estratégico do seu negócio.

Ao se fazer um cruzamento entre a possibilidade em melhorar e resultado financeiro e a prioridade da implantação de programa de relacionamentos com clientes, 88,37% das agências pesquisadas entendem que a implantação de programas de relacionamento é a mais importante, ou uma das mais importantes ações da agência.

Em função da proximidade de apontamentos, considera-se que os dois veículos mais utilizados pelas agências são a mala direta e a Internet – *home page*, com 20% e 19,09% dos apontamentos respectivamente.

Numa distribuição bastante variada, a pesquisa aponta que outros veículos de comunicação são também utilizados como jornais de veiculação municipal / microrregional, jornais de veiculação regional / estadual, rádio e TV. Ao tentar se extrair um grupo significativo de agências que utilizam os veículos mais citados, não foi possível, pois havia uma dispersão bastante alta. Ou seja, não daria para afirmar que um número “x” de agências utiliza-se dos mesmos canais de comunicação.

Como a questão era aberta, ressalta-se que algumas agências indicaram a comunicação “boca a boca” como a mais importante, dentre outras como executivos de contas e visitas diretas.

Apenas cinco das quarenta e três agências que atenderam o questionário dizem não utilizar nenhum tipo de promoção em mídia.

## **Considerações**

O consumidor tem se tornado o centro das atenções nos últimos tempos. As empresas



descobriram que o sucesso do seu negócio dependerá da satisfação no amplo sentido da palavra dos consumidores, em relação aos produtos e serviços adquiridos e ou oferecidos. Em tempos que a “qualidade” não é mais diferencial competitivo, é na prestação dos serviços que se perde ou se conquista um cliente.

Com o avanço da tecnologia, principalmente com o advento da Internet, os consumidores passaram a ter acesso fácil às informações e assim, maior conhecimento em praticamente todas as atividades que o cerca. Esta situação não é diferente nas agências de viagens, onde nos dias atuais assistem o rápido processo de mudanças que colocam o cliente final frente aos fornecedores, causando um encurtamento na cadeia distributiva, colocando em cheque sua função de intermediária de produtos e serviços turísticos.

Mas é com estratégias concretas que se deslumbra novas possibilidades de retomada ao crescimento. A adoção de estratégias de Marketing de Relacionamento podem auxiliar as agências de viagens no processo de fidelização e reconhecimento dos seus serviços por parte dos consumidores. O estabelecimento de programas que visem a construção de um relacionamento duradouro e rentável entre organização e clientes, é uma condição necessária às empresas que querem se manter competitivas em tempos de globalização.

Os consumidores já tem consciência da sua importância perante às organizações, e sabem que para conquistar a sua fidelidade as mesmas têm que satisfazer suas necessidades na sua plenitude. Seus hábitos, preferências, necessidades e disponibilidades, já são objetos de estudo para desenvolvimento de produtos e serviços em muitas destas organizações, cuja orientação administrativa é baseada em informações coletadas junto aos seus clientes. No caso das agências de viagens estas informações podem ser cruciais para um bom desempenho de vendas. Em períodos de recessão econômica, ou desaquecimento nas vendas, é importante que se conheça as necessidades dos clientes de modo que se possa trabalhar pró-ativamente com estas informações, onde as agências de viagens poderiam oferecer soluções em viagens antes mesmo da solicitação de um cliente.

Mas se isso parece tão simples, porquê as agências não o fazem? Por total desconhecimento? Não é o que parece. O presente estudo indica que as agências de viagens reconhecem que poderiam ser mais pró-ativas e estabelecer estratégias mais eficazes, de modo que pudessem antever as necessidades de viagens dos seus clientes e assim recompensá-los com sugestões que realmente os satisfaçam.

Outro ponto abordado na pesquisa, aponta que informalmente, os agentes de viagem conhecem bem os seus clientes, pois é comum que o relacionamento entre agente de viagem e cliente se torne mais informal e íntimo, pois em alguns casos as pessoas procuram nas viagens a compensação de alguns dissabores seja na vida afetiva ou profissional. O que realmente falta às organizações, é a aplicação de uma política administrativa séria que conscientize e valorize os funcionários e equipes de trabalho para que juntamente com uma estratégia corporativa, possam estabelecer o cumprimento de ações voltadas ao enriquecimento das relações empresas e clientes, desenvolvendo assim o Marketing de Relacionamento.

Em relação aos questionamentos propostos pelo presente estudo, verifica-se que os diretores e gerentes das agências de viagens pesquisadas tem conhecimento da abordagem do Marketing de Relacionamento e as técnicas para sua aplicação, porém o fazem na maioria das organizações de uma forma empírica sem o tratamento científico ou planejado como estratégia de mercado.

Para finalizar faz-se as seguintes considerações em relação ao tema e aos objetivos traçados no início do presente estudo:

É perceptível a grande importância que o Marketing de Relacionamento vem conquistando nas empresas pós-modernas, especialmente nas agências de viagens em virtude da grande interação/interatividade e pessoalidade entre agente e cliente no momento do atendimento.

O Marketing de Relacionamento se torna uma estratégia essencial para as agências de viagens que procuram consolidar-se como intermediárias entre consumidor e provedores; Processo de reintermediação.

As agências de viagens que estão preparadas tecnologicamente e com recursos humanos capacitados tem maiores possibilidades de identificar as necessidades dos seus clientes e com isso se desenvolverem estratégias pró ativas que buscam um maior vínculo com seus clientes. Certamente estas organizações que utilizam o Marketing de Relacionamento terão agregado uma enorme vantagem competitiva em relação às suas concorrentes.

## **Referências Bibliográficas**

AZEVEDO, M. C. e COSTA, H. G. Métodos para avaliação da postura estratégica. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 08, no. 2, abr./jun. 2001.

BARBETTA, P. A. Estatística Aplicada às Ciências Sociais. 2. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 1998.

BARRETTO, M. Manual de iniciação ao estudo do turismo. 4. ed. Campinas, SP: Papirus, 1995.

BENI, M. C. Análise estrutural do turismo. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: SENAC, 2000.

BOECHAT, Y. A fidelidade se conquista: sedução vai além da milhagem. Gazeta Mercantil, São Paulo, p. c-6, 30 mai. 2001.

BUENOS señales para la reactivación del sector. La agencia de viajes latinoamérica, México, ano I, p.3, 01 mar. 2002.

CARVALHO, J. A “fidelização” vem do bolso: volúvel por natureza, o consumidor, em geral, só é sensível ao preço. Gazeta Mercantil, São Paulo, 11 apr. 2001. Análise e Perspectiva, p. A-3.

CHIAVENATO, I. Como transformar RH (de um centro de despesa) em um centro de lucro. São Paulo: MAKRON Books, 1996.

CHIZZOTTI, A. Pesquisa em ciências humanas e sociais. São Paulo: Cortez, 1991.

COBRA, M. Marketing competitivo. São Paulo: Atlas, 1993.

COLOCERO, W. C. Internet x Agências. Jornal Panrotas, São Paulo, ano VII, p. 24, 03 a 09 ago. 1999.

CONSULTOR prevê o fim das comissões. Jornal Panrotas, São Paulo, ano VIII, n. 403, p. 24, 18 a 24 jul. 2000.

COSTA, J. I. P. Atendimento como pressuposto do Marketing de Relacionamento. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

COOPER, C. et al. Turismo: princípios e prática. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

DAVENPORT, T. e HARRIS, J. e KOHLI, A. Como elas conhecem tão bem os clientes. HSM management, São Paulo, n. 27, ano 5, p. 106-112, jul/ago 2001.

DUARTE, D. C. O uso da Internet como estratégia mercadológica: um estudo comparativo entre algumas agências de viagens e operadoras de turismo de São Paulo e Florianópolis. 1998.

EMBRATUR. Anuário estatístico EMBRATUR. v. 26, Brasília, 1999.

FERNANDES I. P., COELHO, M. F. Economia do turismo. Teoria e Prática. Rio de

Janeiro: Campus, 2002.

FERRAZ, J. A. Fundamentos multidisciplinares do turismo: direito e legislação turística.

*In:* Turismo: como aprender, como ensinar. v 1. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2001.

FIALHO, F. Estrategista de negócios: o novo protagonista da Internet. C-news. São Paulo, 21 de mai. 2001.

Disponível

em:

<[http://www.cevents.com/servlets/plsql/ho...e\\_central?P\\_ID\\_IDIOMA=1&p\\_ID\\_NOTICIA=1858](http://www.cevents.com/servlets/plsql/ho...e_central?P_ID_IDIOMA=1&p_ID_NOTICIA=1858)> . Acesso em: 11 jun. 2001.

FURLONG, C. B. Marketing para reter clientes. Crescimento organizacional através da retenção de clientes. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

KOTLER, P. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. Tradutor Ailton Bomfim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

LAGE, B. , MILONE, P. Impactos socioeconômicos globais do turismo. Turismo: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

LANZANA, A. E. T. Impactos do Plano Real sobre as agências de turismo. *In:* LAGE, B., MILONE, P. Turismo: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000. p. 132 – 141.

LAVILLE, C. & DIONNE, J. A construção do saber. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

LEVITT, T. A imaginação de marketing. São Paulo: Atlas, 1985.

MANZO, J. M. C. Marketing: uma ferramenta para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1996.

MATTAR. F. N. Pesquisa de Marketing. Execução e análise. 2. ed. v.2. São Paulo: Atlas, 1998.

MCKENNA, R. Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MIELLENHAUSEN, U. Gestão do *mix* promocional para as agências de viagens e turismo. *In:* LAGE, B. , MIL ONE, P. Turismo: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000. p. 50 – 62.

OMT. Introdução ao turismo: direção e redação Amparo Sansho. Trad. Dolores Martin Rodriguez Corner. São Paulo: Roca, 2001.

OPPERMANN, M. Databased marketing by travel agencies. *Journal of Travel Research*, Queensland, Austrália, v. 37, p. 231 – 237, Feb. 1999.

PALHARES, G. Transportes turísticos. São Paulo: Aleph, 2002.

PORTER, M. Competição on competition. *Estratégias competitivas essenciais*. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

REIGADA, Maria Izabel. Setor já emprega 4,4 milhões de trabalhadores. *Jornal Panrotas*, São Paulo ano VIX, p. 6, 3 a 9 abr. 2001.

RUSCHMANN, D. M. Marketing turístico. Um enfoque promocional. 2 ed. Campinas : Papyrus, 1995.

SHAW, R. & STONE, M. Marketing com banco de dados. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA, F. L. Indústria turística cresce, mas agências têm queda na receita. *Jornal Feira e Cia*, São Paulo, ano 2, n. 11, p. 12, mai. 2001.

TIBONI, C. G. R. Estatística básica para o curso de turismo. São Paulo: Atlas, 2002.

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

TORRE, F. *Agencias de viajes y transportacion*. México: Trilhas, 1990.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi (Org.). *Turismo: como aprender, como ensinar*. v. 1. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2001

TRIVINÕS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.