

**Universidades Lusíada**

Pessoa, Gonçalo Filipe da Costa, 2000-

**A competitividade das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo : o caso da agência Abreu**

<http://hdl.handle.net/11067/7560>

**Metadados**

<b>Data de Publicação</b>	2024
<b>Resumo</b>	<p>O mercado das agências de viagens tem vindo a crescer ao longo dos anos, acompanhando, portanto, também o crescimento exponencial do turismo. Cada vez mais pessoas praticam os vários tipos de turismo existentes e por isso, cabe às agências de viagens atenderem às suas necessidades agregando assim valor ao seu produto e ao cliente. Porém, nos dias que correm, existem cada vez mais concorrentes, produtos substitutos, fornecedores, fazendo com que cada agência de viagens precise de formular e imple...</p> <p>The travel agencies market has been growing over the years, following the exponential growth of tourism. More and more people practice the various types of tourism that exist and therefore, it is up to travel agencies to meet their needs, adding value to their product and to the customer. However, nowadays, there are more and more competitors, substitute products, suppliers, meaning that each travel agency needs to formulate and implement sustainable policies and strategies to compete in the mar...</p>
<b>Palavras Chave</b>	Agência Abreu - História, Agência Abreu, Agências de viagens - Portugal, Turismo - Portugal, Concorrência - Portugal
<b>Tipo</b>	masterThesis
<b>Revisão de Pares</b>	Não
<b>Coleções</b>	[ULL-FCEE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-07-17T16:30:26Z com informação proveniente do Repositório



**UNIVERSIDADE LUSÍADA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA**  
**Mestrado em Gestão**

**A competitividade das agências de viagens para o  
desenvolvimento do turismo:  
o caso da agência Abreu**

**Realizado por:**  
Gonçalo Filipe da Costa Pessoa

**Orientado por:**  
Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho

**Constituição do Júri:**

Presidente: Prof. Doutor Álvaro António Calado Afonso Matias  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho  
Arguente: Prof.<sup>a</sup> Doutora Ana Sofia Almeida Lopes

Dissertação aprovada em: 3 de julho de 2024

Lisboa

2024



U N I V E R S I D A D E L U S Í A D A

FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA

Mestrado em Gestão

A competitividade das agências de viagens para o  
desenvolvimento do turismo:  
o caso da agência Abreu

Gonçalo Filipe da Costa Pessoa

Lisboa

Março 2024



**U N I V E R S I D A D E L U S Í A D A**

**FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA**

**Mestrado em Gestão**

**A competitividade das agências de viagens para o  
desenvolvimento do turismo:  
o caso da agência Abreu**

**Gonçalo Filipe da Costa Pessoa**

Lisboa

Março 2024

Gonçalo Filipe da Costa Pessoa

A competitividade das agências de viagens para o  
desenvolvimento do turismo:  
o caso da agência Abreu

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências da  
Economia e da Empresa da Universidade Lusíada  
para a obtenção do grau de Mestre em Gestão.

Área de especialização: Financeira

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Martins  
Saraiva Sarmiento Coelho

Lisboa

Março 2024

## FICHA TÉCNICA

**Autor** Gonçalo Filipe da Costa Pessoa  
**Orientadora** Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho  
**Título** A competitividade das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo: o caso da agência Abreu  
**Local** Lisboa  
**Ano** 2024

### CASA DO CONHECIMENTO DA UNIVERSIDADE LUSÍADA - CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

PESSOA, Gonçalo Filipe da Costa, 2000-

A competitividade das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo: o caso da agência Abreu / Gonçalo Filipe da Costa Pessoa ; orientado por Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho. - Lisboa: [s.n.], 2024. - Dissertação de Mestrado em Gestão, Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada.

I – COELHO, Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento 1952-

LCSH

1. Agências de viagens - Portugal
2. Turismo - Portugal
3. Concorrência - Portugal
4. Agência Abreu
5. Agência Abreu - História
6. Universidade Lusíada. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Teses
7. Teses - Portugal - Lisboa

1. Travel agents - Portugal

2. Tourism - Portugal

3. Competition - Portugal

4. Agência Abreu

5. Agência Abreu - History

6. Universidade Lusíada. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Dissertations

7. Dissertations, academic - Portugal - Lisbon

LCC

1. G154.P47 2024

## DEDICATÓRIA

Aos meus Pais, Manuela e Ricardo  
À minha Avó Trindade  
À minha Madrinha Gisélia

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço todos os contributos que me foram facultados para a escrita desta dissertação de mestrado.

Expresso a minha gratidão á minha família por me ter incentivado na elaboração desta dissertação de mestrado.

Aos meus colegas de curso, agradeço o companheirismo e apoio moral durante estes 2 anos de mestrado.

De igual modo agradeço solenemente os comentários que me foram atribuídos, bem como dúvidas que me foram esclarecidas pela Professora Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho.

À Universidade Lusíada de Lisboa agradeço todo o conhecimento que me foi ensinado.



## RESUMO

O mercado das agências de viagens tem vindo a crescer ao longo dos anos, acompanhando, portanto, também o crescimento exponencial do turismo. Cada vez mais pessoas praticam os vários tipos de turismo existentes e por isso, cabe às agências de viagens atenderem às suas necessidades agregando assim valor ao seu produto e ao cliente. Porém, nos dias que correm, existem cada vez mais concorrentes, produtos substitutos, fornecedores, fazendo com que cada agência de viagens precise de formular e implementar políticas e estratégias sustentáveis de modo a competir no mercado.

Nesta sequência de ideias, na parte teórica desta investigação aprofundam-se os conceitos de competitividade e de agências de viagens e turismo, tendo como pergunta de partida:

Qual a competitividade da agência Abreu no mercado retalhista de agências de viagens?

Nesta investigação apura-se também qual o papel das agências de viagens ao longo dos anos, apresentando os principais desafios enfrentados e a enfrentar.

Na parte prática, através de entrevistas feitas a colaboradores da agência Abreu e inquéritos feitos a clientes da mesma agência, foi possível perceber o importante contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens, e consequentemente o importante contributo para o desenvolvimento do turismo.

Foi então possível através desta investigação apurar que a agência Abreu é uma agência de viagens competitiva e diferenciada, estando presente em três continentes, e tendo ao longo dos anos recebido vários prémios e galardões de excelência.

## **ABSTRACT**

The travel agencies market has been growing over the years, following the exponential growth of tourism. More and more people practice the various types of tourism that exist and therefore, it is up to travel agencies to meet their needs, adding value to their product and to the customer. However, nowadays, there are more and more competitors, substitute products, suppliers, meaning that each travel agency needs to formulate and implement sustainable policies and strategies to compete in the market.

In this sequence of ideas, in the theoretical part of this research, the concepts of competitiveness and travel and tourism agencies are explored in greater depth, with the starting question being: What is the competitiveness of Abreu in the travel agency market?

This investigation also evaluates the role of travel agencies over the years, presenting the main challenges faced and to be faced.

On the practical part, through interviews carried out with employees of Abreu and surveys carried out with customers of the same agency, it was possible to understand the important contribution of Abreu to competitiveness in the travel agency market, and consequently the important contribution to the development of tourism.

It was then possible through this investigation to establish that Abreu is a competitive and differentiated travel agency, present on three continents, having received several awards for excellence over the years.

# ÍNDICE SISTEMÁTICO

DEDICATÓRIA.....	i
AGRADECIMENTOS .....	ii
RESUMO.....	iii
ABSTRACT .....	iv
<b>CAPÍTULO 1. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 INTRODUÇÃO .....	1
1.2 ENQUADRAMENTO DO TEMA.....	2
1.3 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA .....	3
1.4 PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO E PERGUNTAS DERIVADAS....	3
1.5 OBJETO E OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO .....	4
1.6 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO .....	5
1.7 SÍNTESE DOS CAPÍTULOS DA INVESTIGAÇÃO .....	5
<b>CAPÍTULO 2. AGÊNCIAS DE VIAGENS E COMPETITIVIDADE .....</b>	<b>6</b>
2.1 INTRODUÇÃO.....	6
2.2 CONCEITOS E FUNDAMENTOS DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS E TURISMO ....	8
2.3 O PAPEL DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS NO ÂMBITO DO TURISMO.....	14
2.3.1 Distribuição Turística .....	14
2.3.2 Produto Turístico .....	17
2.3.3 Intermediação Turística.....	20
2.4 A COMPETITIVIDADE NO MERCADO DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS .....	22
<b>CAPÍTULO 3. ANÁLISE E CARATERIZAÇÃO DA AGÊNCIA ABREU .....</b>	<b>27</b>
3.1 INTRODUÇÃO AGÊNCIA ABREU .....	27
3.2 HISTÓRIA DA AGÊNCIA ABREU .....	28
3.3 PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRETTADOS E A ENFRETTAR .....	31
3.3.1 Desafios enfrentados.....	31

3.3.2 Desafios a enfrentar .....	36
3.4 SÍNTESE .....	38
<b>CAPÍTULO 4. ANÁLISE QUALITATIVA DO TRABALHO EMPÍRICO.....</b>	<b>41</b>
4.1 PERFIL MÉDIO DO TURISTA.....	41
4.2 ANÁLISE SWOT .....	41
4.3 MODELO DAS CINCO FORÇAS DE ATRATIVIDADE DE PORTER .....	44
4.4 INVESTIGAÇÃO POR ENTREVISTA .....	46
4.4.1 Entrevistas .....	46
4.5 RESULTADOS E CONCLUSÕES DAS ENTREVISTAS .....	54
<b>CAPÍTULO 5. ANÁLISE QUANTITATIVA DO TRABALHO EMPÍRICO .....</b>	<b>56</b>
5.1 INTRODUÇÃO.....	56
5.2 ALFA DE CRONBACH.....	56
5.3 INQUÉRITOS .....	59
5.3.1 CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	59
5.4 RESULTADOS E CONCLUSÕES DOS INQUÉRITOS .....	73
<b>CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>77</b>
6.1 INTRODUÇÃO .....	77
6.2 CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS .....	77
6.3 RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO .....	78
6.4 RESPOSTA AO PROBLEMA DA INVESTIGAÇÃO.....	80
6.5 REFLEXÕES FINAIS.....	81
6.6 LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO .....	82
6.7 INVESTIGAÇÕES FUTURAS .....	82
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>83</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Agente de viagens .....	<b>12</b>
<b>Figura 2:</b> Distribuição da informação em turismo.....	<b>15</b>
<b>Figura 3:</b> Abreu .....	<b>28</b>
<b>Figura 4:</b> Mundo Abreu .....	<b>29</b>
<b>Figura 5:</b> Análise SWOT .....	<b>42</b>
<b>Figura 6:</b> Cinco forças de Porter .....	<b>44</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Género .....	<b>60</b>
<b>Gráfico 2:</b> Idade .....	<b>60</b>
<b>Gráfico 3:</b> Estado civil .....	<b>61</b>
<b>Gráfico 4:</b> Atividade profissional .....	<b>61</b>
<b>Gráfico 5:</b> Habilitações literárias .....	<b>62</b>
<b>Gráfico 6:</b> Agência de viagens mais procurada em Portugal .....	<b>62</b>
<b>Gráfico 7:</b> Critério de escolha de uma agência de viagens recai sobre .....	<b>63</b>
<b>Gráfico 8:</b> Competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo .....	<b>63</b>
<b>Gráfico 9:</b> Mercado das agências de viagens é competitivo .....	<b>64</b>
<b>Gráfico 10:</b> Capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores é um indicador de competitividade .....	<b>65</b>
<b>Gráfico 11:</b> Inovação tecnológica é um fator essencial no âmbito do turismo .....	<b>66</b>
<b>Gráfico 12:</b> Agência Abreu apresenta uma boa relação qualidade/preço .....	<b>66</b>
<b>Gráfico 13:</b> Agência Abreu apresenta diversidade de pacotes turísticos.....	<b>67</b>
<b>Gráfico 14:</b> Bom atendimento ao cliente é um fator preponderante.....	<b>68</b>
<b>Gráfico 15:</b> Agência Abreu promove a fidelização dos clientes .....	<b>69</b>
<b>Gráfico 16:</b> Agência Abreu apresenta diversidade de serviços de pagamento .....	<b>69</b>
<b>Gráfico 17:</b> Aposta na formação dos colaboradores é importante .....	<b>70</b>
<b>Gráfico 18:</b> Feira anual da agência Abreu é uma característica diferenciadora .....	<b>71</b>
<b>Gráfico 19:</b> Agências Abreu encontram-se bem localizadas .....	<b>71</b>
<b>Gráfico 20:</b> Boa apresentação dos colaboradores é uma variável essencial .....	<b>72</b>
<b>Gráfico 21:</b> Agência Abreu superou as suas expetativas .....	<b>73</b>
<b>Gráfico 22:</b> Perfil das médias das respostas .....	<b>75</b>

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Matriz dos entrevistados.....	<b>46</b>
<b>Tabela 2:</b> Unidades de contexto da q.6: qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo .....	<b>47</b>
<b>Tabela 3:</b> Unidades de registo q.6: qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo .....	<b>47</b>
<b>Tabela 4:</b> Unidades de contexto q.7: que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu.....	<b>48</b>
<b>Tabela 5:</b> Unidades de registo q.7: que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu .....	<b>49</b>
<b>Tabela 6:</b> Unidades de contexto q.8: quais são as características diferenciadoras da agência abreu em relação a outras agências .....	<b>49</b>
<b>Tabela 7:</b> Unidades de registo q.8: quais são as características diferenciadoras da agência abreu em relação a outras agências .....	<b>50</b>
<b>Tabela 8:</b> Unidades de contexto q.9: quais são as razões/motivações que levam os clientes a escolher a agência Abreu .....	<b>51</b>
<b>Tabela 9:</b> Unidades de registo q.9: quais são as razões/motivações que levam os clientes a escolher a agência Abreu .....	<b>51</b>
<b>Tabela 10:</b> Unidades de contexto q.10: quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu .....	<b>52</b>
<b>Tabela 11:</b> Unidades de registo q.10: quais são as razões/motivações que levam os clientes a escolher a agência Abreu .....	<b>53</b>
<b>Tabela 12:</b> Unidades de contexto q.11: que medidas implementaria para aumentar a competitividade.....	<b>53</b>
<b>Tabela 13:</b> Unidades de registo q.11: que medidas implementaria para aumentar a competitividade .....	<b>54</b>
<b>Tabela 14:</b> Alfa de Cronbach .....	<b>57</b>
<b>Tabela 15:</b> Dados de estatística descritiva .....	<b>74</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS E DE SIGLAS**

APAVT - Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo

B2B - Business to Business

B2C - Business to Consumer

CRS - Computer Reservation Systems

GDS - Global Distribution Systems

IBM - Internacional Business Machines Corporation

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMT - Organização Mundial do Turismo

OTA - Online Travel Agencies

PIB - Produto Interno Bruto

SABRE - Semi Automated Business Research Environment

TIC – Tecnologias de informação e comunicação

UNWTO - United Nations World Tourism Organization



## EPÍGRAFE

“Se o dinheiro for a sua esperança de independência, você jamais a terá.  
A única segurança verdadeira consiste numa reserva  
de sabedoria de experiência e de competência.”  
Henry Ford (30/07/1863 – 7/04/1947).

# **CAPÍTULO 1. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO**

## **1.1 INTRODUÇÃO**

Durante muitos anos, as agências de viagens desempenharam um papel importante no mercado de viagens quanto à distribuição dos serviços/produtos entre fornecedores e clientes. Isso ocorreu principalmente em virtude da ausência de uma forma simples e eficiente de comparação entre fornecedores e clientes. Esta lacuna permitiu às agências de viagens monopolizarem as informações e os conhecimentos acerca dos serviços e produtos turísticos, ainda que isto representasse um custo a mais para os fornecedores (Prideaux, 2002; Buhalis, 2003; Sigala, 2003).

Após a inserção, na década de 50, dos sistemas de reserva por computador (CRS – Computer Reservation Systems) e, posteriormente, na década de 80, dos sistemas globais de distribuição (GDS – Global Distribution Systems), o mercado de viagens mundial sofreu enorme mudança na distribuição de seus serviços e produtos, ainda que seu acesso estivesse restrito aos agentes de viagens e operadores turísticos. A partir da massificação da rede mundial de computadores (internet), as barreiras entre fornecedores e clientes foram eliminadas, bem como as distâncias, custos, formas de distribuição de serviços e produtos (Prideaux, 2002; Buhalis, 2003; Sigala, 2003).

A globalização da economia e o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação contribuíram de forma significativa para a universalização do turismo enquanto atividade económica verdadeiramente global. (UNWTO,2013).

A evolução registada pelo sector do turismo e as perspectivas de crescimento fazem com que um conjunto crescente de governos definam este sector económico como veículo prioritário para o crescimento das respetivas economias, reconhecendo o seu potencial em termos de geração de riqueza e criação de emprego. Com efeito, tomando como exemplo o conjunto de países da OCDE, o turismo representava, em 2010, cerca de 4,2% do total do produto interno bruto e 5,4% do emprego, valores que se elevam a 4,4% e 5,7%,

respetivamente, se a análise for circunscrita aos países europeus que integram a organização (OECD, 2012).

Esta priorização crescente do turismo como sector económico de crescimento, a globalização dos mercados e as transformações no domínio das tecnologias de informação e comunicação criaram um novo ambiente competitivo para os destinos turísticos e para as suas empresas, mudando profundamente o modo de fazer negócio no sector e impulsionando alterações no perfil dos consumidores de viagens, nomeadamente convidando-os a participar no processo de produção de experiências turísticas (Oliveira, Guerreiro & Faria, 2013).

## **1.2 ENQUADRAMENTO DO TEMA**

O turismo tem, pois, apenas dois séculos de história e não é uma prática individual, mas social. Litorais soalheiros, montanhas, patrimónios edificados e culturais, espaços públicos, abertos, de encontro e circulação. Vencidos alguns medos, o turismo tornou-se também contemplação da Natureza (Carmina Cavaco, 2005).

O mundo turístico de hoje foi alargado a toda a terra, mesmo se com grandes diferenças de densidades de presenças turísticas, vencendo fronteiras e barreiras políticas e avolumando os fluxos de turismo internacional (Carmina Cavaco, 2005).

Ainda segundo Carmina Cavaco, enquanto o turismo internacional se expandia, também o mapa turístico mundial foi sendo alargado: participação de novos países emissores e inclusão de novos países recetores. O turismo das “periferias do prazer” estendeu-se espacialmente, passando de regional a continental e mundial e tendendo para global.

O turismo é um importante fenómeno socioeconómico a nível mundial, tendo-se afirmado como um elemento de desenvolvimento social, económico e político de muitas regiões, países e continentes. Transformou-se, ao longo dos tempos, um promotor de desenvolvimento intelectual, de conhecimento e capacitado para projetar o saber de quem viaja (Almeida, 2013).

Para isto é requerido que todas as entidades responsáveis de cada país reúnam todas as condições necessárias para desenvolver produtos e serviços turísticos de qualidade para que a atividade turística continue a crescer de forma exponencial.

A origem das agências de viagens remonta ao século XIX, tendo desde então sofrido várias influências graças ao contacto com antigas civilizações e sua cultura. Existem assim vários

perfis de turista que recorrem a agências de viagens sendo estes, viajantes inexperientes, viajantes que exigem segurança e comodidade nas suas viagens, viajantes que não possuem tempo para planearem as suas próprias viagens e ainda viajantes que optam por viagens muito elaboradas e complexas.

Esta evolução fez com que as agências de viagens atualmente tenham como objetivo vender produtos e serviços turísticos variados, a um determinado preço e com a máxima qualidade possível, de modo a satisfazer todas as necessidades de todos os perfis de turista.

### **1.3 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA**

O fenómeno da globalização cria um mundo sem fronteiras, onde a vantagem competitiva é concedida aos centros detentores de tecnologias ajustadas ao mercado de interesse da empresa e que apresentam investimentos consistentes em pesquisa e desenvolvimento. As tecnologias de informação para as agências de turismo atualmente são fortes aliadas, pois, fornecem informações instantâneas, estruturas completas para reservas e apoiam a intermediação entre consumidores e agentes (Moraes, 2007).

Posto isto, o mercado das agências de viagens tem crescido bastante ao longo dos tempos, acompanhando, portanto, o crescimento exponencial do turismo. Com este crescimento do mercado das agências de viagens, entram cada vez mais concorrentes, produtos substitutos e fornecedores, que fazem com que sejam fulcrais a inovação e a reinvenção dos processos de cada agência de viagens, de modo a fazer face às necessidades dos clientes.

Cabe, então, às agências de viagens formular políticas e estratégias sustentáveis de modo a competir no mercado de forma eficaz e eficiente.

A escolha deste tema remete para o facto de apurar a competitividade da agência Abreu no mercado das agências de viagens, e conseqüentemente apresentando quais os maiores desafios enfrentados e a enfrentar.

### **1.4 PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO E PERGUNTAS DERIVADAS**

A pergunta de partida pretende investigar, analisar e responder a um ou vários aspetos em apreço. Portanto, a **pergunta de partida desta investigação** (PPI) é a seguinte:

**PPI.** Qual a competitividade da agência Abreu no mercado retalhista de agências de viagens?

Pretende-se, assim, retorquir a esta pergunta de modo que seja revelada a competitividade da agência Abreu no mercado retalhista de agências de viagens. Para apurar qual a competitividade da agência Abreu no mercado retalhista de agências de viagens é preciso considerar ainda as perguntas derivadas da pergunta de partida da investigação.

Posto isto, as **perguntas derivadas (PD)** são:

**PD1.** Quais as vantagens da competitividade no mercado das agências de viagens?

**PD2.** Quais as características diferenciadoras da Agência Abreu em relação a outras agências de viagens?

**PD3.** Qual a importância da Agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?

**PD4.** Qual a importância da inovação tecnológica no mercado das agências de viagens?

## 1.5 OBJETO E OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO

O objeto de estudo desta investigação é dar a conhecer a história das agências de viagens, bem como a história da agência Abreu, o perfil médio do turista, analisar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da agência escolhida (Análise SWOT), analisar a força de atratividade da agência escolhida (5 Forças de Porter), fazer entrevistas a pessoas diretamente relacionadas com a agência, fazer inquéritos a clientes da agência e por fim mostrar os resultados e conclusões deste estudo.

O **objetivo geral** da investigação é apurar se a competitividade no mercado das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo.

Os **objetivos específicos** desta investigação são:

- Apurar se a agência Abreu é uma agência competitiva.
- Apurar se a agência Abreu é uma agência diferenciada.
- Apurar se a agência Abreu é importante para o desenvolvimento do turismo.
- Apurar se a inovação tecnológica é um fator importante no mercado das agências de viagens.

## **1.6 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO**

Metodologia científica significa o estudo do método aplicado à ciência. Consoante a área da ciência que se estuda, há objetos distintos e conseqüentemente procedimentos diferentes (Sarmiento, 2013). Com isto, o presente estudo procura responder a questões relacionadas com o contributo das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo, principalmente o contributo da agência Abreu.

Na parte teórica foi feita uma pesquisa profunda com base em documentos do Turismo de Portugal, e ainda em artigos científicos sobre Agências de Viagens e Turismo.

Na parte prática, procede-se ao desenvolvimento da fase de investigação, com entrevistas feitas a colaboradores de agências de viagens, mais especificamente da Agência Abreu, e com inquéritos feitos a clientes desta mesma agência. Após a recolha de respostas, procedeu-se à análise dos resultados e de seguida às suas conclusões.

## **1.7 SÍNTESE DOS CAPÍTULOS DA INVESTIGAÇÃO**

O presente estudo é composto por 6 capítulos. No primeiro capítulo é apresentada a introdução da investigação, onde se elabora a introdução, o enquadramento e a justificação do tema, e se apresentam a pergunta de partida, as perguntas derivadas, os objetivos, as hipóteses e metodologia utilizada na realização deste estudo.

No segundo capítulo, apresenta-se o conceito e caracterização das Agências de Viagens e Turismo.

No terceiro capítulo procede-se à caracterização da agência de viagens escolhida, sendo esta a Agência Abreu.

No quarto capítulo, apresenta-se o perfil médio do turista, a análise SWOT da agência Abreu, a análise das cinco forças de Porter da agência Abreu, e as entrevistas a colaboradores da agência Abreu.

No quinto capítulo apresentam-se os inquéritos feitos aos clientes da agência.

No sexto capítulo apresentam-se as conclusões e recomendações do trabalho empírico.

## CAPÍTULO 2. AGÊNCIAS DE VIAGENS E COMPETITIVIDADE

### 2.1 INTRODUÇÃO

A história do turismo moderno é ainda curta, quando vista no quadro da história da humanidade, remonta apenas ao sec. XVIII, seja pelo Grand Tour (motivado sobretudo pelo património histórico e monumental, essencialmente urbano), de interesse cultural e formativo ou pela valorização das virtudes terapêuticas do banho termal pelas elites aristocráticas, que estão na base das deslocações periódicas para espaços periféricos (Carmina Cavaco, 2005).

Ainda segundo Carmina Cavaco (2005), no turismo as motivações são outras, novas, mesmo quando os destinos são os mesmos do climatismo e das terapias: descoberta, conhecimento, novas experiências pessoais e novos encontros e relações sociais. Foram possibilitadas por novas mobilidades espaciais, novos modos de vida, que incluem tempo livre, novas estruturas sociais e respondem a novas necessidades, novos sentires e novos valores do tempo, do corpo, da vida, da liberdade pessoal.

O setor de turismo compreende um conjunto de organizações e instalações destinadas a proporcionar uma experiência de viagem e atender necessidades e desejos de viajantes/turistas (Cooper, 2001).

O setor de turismo é composto por diversos agentes que atuam de forma interconectada e interdependente, incluindo organizações de transporte, hospedagem, alimentação, compras, entretenimento, e locais para atividades e serviços de hospitalidade. Este setor tem como principais agentes intervenientes turistas/viajantes, fornecedores de serviços/produtos turísticos, governos e comunidades receptoras de turismo (Pontes, 2014).

Entre as organizações ligadas ao setor de serviços, destacam-se aquelas que atuam no turismo — um crescente segmento económico em todo o mundo. A atividade turística envolve uma série de organizações que viabilizam a sua prática, como transportadoras, hotéis, restaurantes, agências de viagens. As agências de viagens, por sua vez, atuam na intermediação entre os clientes e as demais organizações turísticas, exercendo, muitas vezes, um papel que vai além da simples comercialização, encarregando-se da consultoria, da assessoria e da organização dos serviços turísticos. Com essa complexidade, as

agências de viagens assumem várias responsabilidades a fim de promover mudanças no setor; por isso precisam compreender intensamente as necessidades dos processos de inovação, tanto para elas que disputam um mercado competitivo, como para contribuir com as organizações que com elas trabalham (Gorni et al., 2009).

Com a grande expansão das companhias aéreas mundiais, ficou clara a dificuldade para distribuírem os seus produtos, principalmente as passagens e cargas aéreas. Para tanto, recorriam às agências de viagens como principais distribuidoras de seus serviços, as quais chegaram a ser responsáveis por 75% da venda de passagens aéreas (Marín, 2004).

Os intermediários turísticos, agências e operadores turísticos têm como principal função disponibilizar os serviços realizados por fornecedores primários aos consumidores finais. Esta comercialização pode se dar de forma isolada, por meio da aquisição de serviços individuais, ou mediante reunião de serviços diversos em pacotes. Até pouco tempo, esses intermediadores eram vistos pelos consumidores finais como principais facilitadores na aquisição e organização de serviços turísticos (Macedo & Silva, 2016).

Dentre as organizações que atuam no setor de turismo, as agências de viagens/turismo destacam-se pela quantidade de empresas e pelo papel de intermediação desempenhado no processo de comercialização dos serviços de turismo (Kotler, Bowen, & Makens, 2006; Kavoura et al, 2013).

Conforme Beni (2006), as agências de viagens/turismo são organizações que prestam intermediação comercial e serviços de viagens e turismo. Oferecem, por exemplo, serviços de transporte, hotelaria, atrações turísticas e organizam viagens, e apoiam programas turísticos desenvolvidos por outras organizações (ex: operadores turísticos) e pelos próprios consumidores. Tradicionalmente, essas organizações desempenham um papel relevante no setor, pois atuam no canal de distribuição do setor, prestando serviços especializados, produzindo pacotes turísticos e estimulando a procura no setor (Borges & Guardia, 2012; Navickas & Malakauskaite, 2015).

Novas formas de relacionamento comercial surgiram com as novas tecnologias e obrigaram as agências de viagens/turismo investirem mais nas competências dos prestadores de serviços, e proporcionar um atendimento com mais cortesia, disposição e eficácia (Pontes, 2014).

Os meios de comunicação e informação são os grandes beneficiários do desenvolvimento tecnológico, sobretudo com o apoio da informática que se desenvolveu ininterruptamente. Em consequência, foram as áreas da distribuição e das vendas turísticas que beneficiaram do maior impacte provocado pelas TIC, bem como tudo o que lhes está inerente (procura



de informação; combinações; reservas; aquisição de produtos e serviços; comunicação intraempresas e entre estas e o consumidor...) (Poon, 1993; Buhalis, 1998).

As agências de viagens e turismo encontram-se num momento crucial da sua história, em função das mudanças constantes a que o setor de turismo tem experienciado e também por causa do avanço cada vez mais rápido e constante das tecnologias. Pois, a cada dia os turistas estão sendo munidos com novas ferramentas tecnológicas que os abastecem com informações e facilidades que os tem afastado das agências de turismo tradicionais (Manzano & Valpuesta, 2010).

## **2.2 CONCEITOS E FUNDAMENTOS DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS E TURISMO**

As agências de viagens e turismo são empresas prestadoras de serviços e por meio delas o produto turístico é distribuído (Beni, 2007).

Mamede (2003), numa linha jurídica, sugere que as agências de viagem são empresas formadas com o objetivo de realizar negócios no amplo setor social e económico que é o turismo, constituído, em seu aspeto central, pelo deslocamento de pessoas, seu alojamento e alimentação nos locais pelos quais viajam.

A agência de turismo desempenha, então, uma função de assessoria ao público, pois pesquisa, filtra e classifica as informações, cumprindo papéis de facilitadora para a população em geral e de intermediária entre empresas turísticas e fornecedores (Petrocchi & Bona, 2003).

Para Bédard (2001), agência de viagens é a empresa comercial que fornece prestações de serviços turísticos que envolvem um conjunto de produtos diversos, entre eles hospedagem, transporte, alimentação, rent-a-car, organização de viagens personalizadas para cada cliente, quer sejam viagens individuais ou em grupo, ou ainda, viagens organizadas pelos operadores turísticos e o agente de viagens.

Já Cunha (2003) afirma que uma agência de viagens exerce as atividades de organizar e vender viagens turísticas; efetuar reservas em meios de transporte e em empreendimentos turísticos; e fazer a receção e a assistência de turistas no momento da viagem.

Vale enfatizar que as viagens passaram a ser organizadas antes mesmo do surgimento dessas empresas que oferecem informações e orientações para os deslocamentos das pessoas, e que essa inicial organização se deu com o inglês, Thomas Cook (Torre, 2003). Ainda de acordo com Torre, a organização dessas viagens dava-se por meio de serviços

incluídos, ou seja, transporte, hospedagem, alimentação e entretenimento no destino visitado.

De tal modo, conforme Barbosa (2002) Cook é o primeiro agente de viagens e foi responsável pela transformação no setor de viagens, pois inovou com a criação da modalidade de viagens em grupo com tarifas reduzidas.

As agências de viagens são organizações responsáveis pela produção e intermediação de serviços pertencentes ao setor de viagens e turismo. As suas funções básicas estão em torno da organização, reservas, promoção e vendas dos serviços de alojamento, meios de transportes, alimentação, locais de lazer, além de providenciar vistos, seguros, etc. Os serviços prestados por uma agência de viagens são basicamente os de informação e assistência, a venda de serviços avulsos e a de serviços organizados. Os serviços de informação e de assistência referem-se aos informes de viagem oferecidos pelos agentes de viagens aos clientes, a venda de serviços avulsos é a comercialização separada dos serviços de transporte, hospedagem e outros e a de serviços organizados é oferecida de maneira conjunta, podendo ser estabelecidos pela própria agência ou pelas operadoras de viagem (Acerenza, 1999).

As funções básicas das agências de viagens, segundo De La Torre (2003), são a organização, promoção, reservas e venda de serviços de transporte, hospedagem, alimentação, visitas a lugares ou eventos de interesse, transporte local e excursões. Também facilita a transmissão de documentos, tais como passaporte, vistos e seguros.

Lohmann (2007), citado por Magalhães (2014), aponta para a existência de três funções que estão na base da operacionalidade das agências de viagens: a intermediação, operação e consultoria. No que respeita a intermediação estabelecem a interligação entre os consumidores e as mais diversas empresas turísticas, informando e comercializando os mais diversos produtos e serviços turísticos.

Na base da operação está a sua função de planejar, organizar e vender pacotes elaborados e o atendimento. Os pacotes elaborados pela própria agência de viagens distinguem-se dos adquiridos aos operadores turísticos, pelo facto de serem personalizados, ou seja, pacotes “à medida” dos clientes ou também denominados de «forfaits».

Por fim no que respeita à consultoria, as agências de viagens informam e aconselham todas as pessoas que solicitam os seus serviços acerca de planos de viagem sem que para isso seja necessário adquirir qualquer tipo de produto ou serviço turístico.

As agências de viagem e turismo realizam atividades de planeamento, desenvolvimento, promoção e venda de pacotes turísticos, com propósito de satisfazer necessidades e

expectativas de consumidores de turismo. Há agências classificadas como emissoras, aquelas com atuação no mercado de turismo emissor, que são apenas intermediárias na venda de produtos de vários fornecedores e que servem como filtro das opções disponíveis para os consumidores. Ao passo que as agências receptoras trabalham com mercado interno e externo, recebem turistas para determinada localidade e são responsáveis pela operação no destino turístico desejado, incluindo transfers, ingressos para espetáculos, city tours e outros serviços requisitados (Gee & Fayos-Solá, 2003).

Segundo Albert (1990), citado por Magalhães (2014), as agências de viagens podem ser classificadas em três grandes grupos de acordo com a tipologia tradicional: agências receptoras – o papel deste tipo de agências de viagens é a representação dos operadores turísticos estrangeiros no destino. Baseiam a sua operação no fornecimento aos operadores turísticos estrangeiros de contratação de serviços e organização de atividades complementares e ao mesmo tempo a recepção e apoio dos turistas por eles enviados. Agências emissoras – este tipo de agências de viagens operam no mercado turístico do próprio país, enviando turistas dos países emissores e para os países receptores, oferecendo aos seus clientes diversos serviços, tais como transporte, alojamento, aluguer de viatura, pacotes turísticos, circuitos, cruzeiros e outros.

Agências emissoras/receptoras – Operam das duas formas em simultâneo, ou seja, enviam turistas de países emissores e para países receptores e ao mesmo tempo representam no destino, operadores turísticos estrangeiros. Normalmente este tipo de agências de viagens tem departamentos especializados para cada uma destas atividades.

O trabalho de agenciamento não envolve apenas a comercialização de produtos, mas um processo focado no atendimento de diferentes necessidades dos consumidores de turismo. Os serviços das agências de viagens precisam ter qualidade e atender também as expectativas dos diferentes fornecedores do setor de turismo. O nível de exigência de fornecedores e consumidores está cada vez mais elevado e exigem métodos de trabalho e estratégias de marketing apropriadas (Holanda, 2003).

Segundo Marin (2004) diante do início dessa organização das viagens, fatores como a recomendação confiável de destinos e serviços, o planeamento eficaz de pacotes de viagens, o fornecimento de informações relevantes sobre as viagens, dentre outros, a solução de problemas durante a viagem foram necessidades que levaram ao surgimento das primeiras agências de viagens.

Segundo Borges & Guardia (2012), as informações referentes à evolução histórica das agências de viagens apresentam-se de forma resumida. E diante desse contexto, segundo (Andrade, 1992 apud Dantas, 2008) o Travel World divide as agências da seguinte forma:

- As agências consideradas antigas que se dedicavam aos tours individuais de clientela burguesa;
- As agências da década de 1930 especializadas em excursões de tours de grupos;
- As agências criadas a partir de 1950 cuja característica era a realização de excursões de visitas organizadas e de tours para uma clientela de poder aquisitivo regular;
- As agências que passaram a se dedicar à venda e excursões de pacotes em recetivos de veraneio de padrão médio e a preços acessíveis para cativar as pessoas e construir um fluxo de procura constante ou regular.

Para Buhalis (2003), as agências de viagens e turismo trabalham com inúmeras informações para o seu cliente, desde dados como cotação de tarifas/preços, horários, localizações, facilidades e serviços, procedimentos de reservas, emissão de passagens/vouchers, seguros de viagens, transportes, trocas de moedas e formalidades de turismo.

Investir em inovação torna-se imprescindível ao desenvolvimento da atividade turística, em que as organizações envolvidas objetivam a melhora na qualidade dos serviços e maior lucro. Para sobreviver no mercado, as organizações são forçadas a apresentar novos produtos e novas formas de atendimento com o intuito de atender às necessidades e exigências dos clientes (Gorni et al., 2009).

Segundo Standing e Vasudavan (1999), o papel das agências de viagens inclui três tarefas fundamentais: a primeira é a função de mediador de informações; a segunda para processar as transações, e a terceira de encaminhar o dinheiro a fornecedores e terceiros.

De acordo com a Organização Mundial de Turismo (2001), as agências de viagens diferenciam-se pela atividade e pela própria dimensão da oferta turística, adotando distintas implantações no mercado, graus de integração horizontal e vertical, formas de atuação e tamanho das próprias.

Segundo Buhalis e Costa (2006), estas desempenham um grande número de funções chave tais como: aumentar globalmente a eficiência dos processos de distribuição; ajustar a quantidade e o tipo de produtos à procura; realizar transações e estabelecer mecanismos de pagamentos; facilitar os processos de pesquisa e identificação de produtos; reduzir o número de ligações entre fornecedores e potenciais clientes.

O trabalho de um agente de viagens é então essencial para o sucesso de uma agência, porque é ele quem fará o primeiro contato com o cliente e apresentará os produtos e serviços oferecidos por sua empresa (Menezes & Staxhyn, 2011).

Dantas (2002), citado por Menezes & Staxhyn (2011), afirma que o agente de viagens é um profissional com a função de apresentar o produto turístico ao cliente, ou vice-versa, fornecendo informações, aconselhamentos e, modernamente, assessoria e consultoria em viagens, ou seja, um intermediário.

A função de intermediadora dada às agências de turismo também pode ser atribuída ao agente de viagens, considerando que é ele quem mantém um relacionamento direto com os clientes da agência (Menezes & Staxhyn, 2011).

Segundo o Turismo de Portugal (2022), as agências de viagens e turismo são as pessoas singulares ou coletivas que desenvolvem alguma das seguintes atividades:

- a) A organização e venda de viagens organizadas e a facilitação de serviços de viagem conexos, quando o facilitador receba pagamentos do viajante, respeitantes aos serviços prestados por terceiros;
- b) A representação de outras agências de viagens e turismo, nacionais ou estrangeiras, bem como a intermediação na venda dos respetivos produtos;
- c) A reserva de serviços em empreendimentos turísticos e em estabelecimentos de alojamento local;
- d) A venda de bilhetes e reserva de lugares em qualquer meio de transporte;
- e) A receção, transferência e assistência a turistas.

A Figura 1 mostra uma ilustração de um agente de viagens.



**Figura 1:** Agente de viagens.

**Fonte:** Finanças simples (2023).

Ainda segundo o Turismo de Portugal (2022), para exercer, em território nacional, as atividades indicadas, as empresas têm de se inscrever no Registo Nacional de Agências de viagens e Turismo (RNAVT), subscrever o Fundo de Garantia de Viagens e Turismo

(FGVT) (mediante uma contribuição de €2.500,00) e celebrar, um seguro de responsabilidade civil que oferece proteção contra possíveis riscos relacionados à sua atividade, conforme especificado pelas coberturas estabelecidas na legislação.

O processo de registo de agência de viagens e turismo é uma mera comunicação prévia, efetuado online, em formulário próprio, acedendo para o efeito à sua área reservada Registo Nacional de Turismo (RNT) (Turismo de Portugal, 2022).

O RNT é a plataforma centralizadora de toda a informação relativa aos empreendimentos turísticos, empresas de animação turística (inclui operadores marítimo-turísticos), agências de viagens e turismo e estabelecimentos de alojamento local, permitindo o conhecimento público de toda a oferta turística nacional (Turismo de Portugal, 2022).

O RNAVT está integrado no Registo Nacional do Turismo (RNT) e é uma plataforma online que reúne e fornece todo o tipo de informações à cerca das agências de viagens e turismo, que estão em atividade em Portugal.

Pela inscrição no RNAVT é devida ao Turismo de Portugal I.P. uma taxa de € 750,00. Podem também exercer estas atividades as agências de viagens pertencentes à União europeia para a respetiva prática, quando esse exercício seja ocasional e esporádico e tenham previamente apresentado ao Turismo de Portugal IP documentação comprovativa da contratação de garantias que correspondam aos requisitos necessários para se inscrever no RNAVT (Turismo de Portugal, 2022).

Segundo a TNEWS (2023), quase 50% das agências de viagens em Portugal foram constituídas nos últimos 5 anos (44%) e 25% nos últimos seis a dez anos, de acordo com os dados do *Insight View*. Empresas mais antigas, com 11 a 15 anos, representam 11% enquanto aquelas com 16 a 25 anos representam 10%.

Ainda segundo a TNEWS (2023), a análise das contas oficiais às empresas classificadas como Agências de Viagem e Operadores Turísticos mostra que 79% do total das fontes de financiamento resultam de uma forte dependência de financiamento externo. Estas apresentam também uma baixa qualidade da dívida, uma vez que 62% dos fundos emprestados vencem a curto prazo.

Nos últimos anos as agências de viagens têm apostado na experiência de compra, na rapidez e simplicidade de contratação, nas recomendações de clientes, no aconselhamento especializado e na redução dos custos.

## 2.3 O PAPEL DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS NO ÂMBITO DO TURISMO

De acordo com estudos de Tomelin (2001) e Marín (2004), ocorreram muitas mudanças no perfil dos clientes, na cadeia de distribuição do turismo, interferindo na densidade dos relacionamentos, no aumento dos custos e da procura, na concorrência, além de desintermediação e reintermediação dos serviços. É possível inferir que todas essas mudanças continuam nos dias de hoje, o que é corroborado por Buhalis (2003) e Buhalis e Law (2008).

### 2.3.1 Distribuição Turística

Para Cunha (2009) a definição de distribuição turística consiste numa estrutura operativa, um sistema de relações ou várias combinações de organizações, através das quais um produtor de bens e serviços turísticos vende ou confirma a viagem ao comprador.

Segundo a OMT (2001), considera-se como distribuição todas as etapas pelas quais um bem de consumo passa, desde o momento que é concebido e capaz de ser colocado no mercado, até estar disponível do consumidor nos vários pontos de venda existentes.

Coughlan et al (2002), citado por Gomes (2010), explicam que há várias entidades envolvidas nas operações dos canais de distribuição, e cada uma depende das outras para cumprir sua função específica no desempenho desses mesmos canais. Os procedimentos dos canais de distribuição têm o objetivo de colocar um produto ou serviço à disposição do consumidor, para uso ou consumo, visando satisfazer todas as suas necessidades, agregando, assim, valor. Dessa forma, as escolhas relacionadas com os canais de distribuição e suas características inerentes desempenham um papel relevante na presença e no êxito de uma empresa no mercado.

Os turistas podem adquirir informações de várias fontes. Entretanto, muitos escolhem utilizar os serviços de um intermediário, que assume diferentes formas de atuação, conforme definição de O'Connor (2001).

A Figura 2 representa a distribuição da informação em turismo.

interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo” (Coughlan et al, 2002).

Portanto podem-se definir os canais de distribuição como “um conjunto de organizações

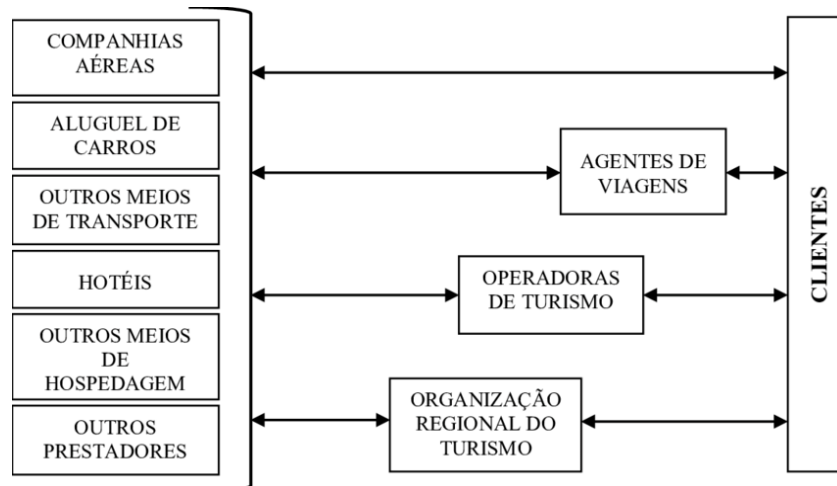


Figura 2: Distribuição da Informação em Turismo.

Fonte: Zagheni & Luna (2011)

Os canais de distribuição do turismo podem ser vistos como elemento crítico tanto para a elaboração dos custos de uma organização, quanto para a definição das estratégias de diferenciação, por afetar a lucratividade de todos os integrantes da cadeia. Tornar o produto disponível para o consumidor no momento oportuno e na quantidade, qualidade e preço adequados constituem alguns dos principais objetivos de um sistema de distribuição. O estabelecimento de uma cadeia entre os serviços turísticos e os clientes, ou seja, a ligação entre a oferta e a procura, é o objetivo do canal de distribuição do turismo. E, as diversas —ligações entre o produtor (oferta) e o comprador (procura) podem ser diretas (call center, site da empresa na internet) ou indiretas, através de um ou mais intermediários (agências de viagens, operadores turísticos, organizações locais e regionais, entre outros) (Lohmann, 2006), citado por Zagheni & Luna (2011).

Atualmente, é possível afirmar que a internet está consolidada como um importante canal de distribuição, que promove novas estratégias para todas as empresas que optarem por investir em novas tecnologias. Dessa forma, ela permite que inúmeros fornecedores possam vender diretamente ao cliente, sem intermediação, e montar uma agência de viagens online, uma OTA, como destacam Álvares et al. (2007).

As grandes alterações que se tem verificado na distribuição turística, têm como fator principal o crescimento das novas tecnologias, revolucionando os canais de distribuição entre as várias empresas turísticas e os consumidores turísticos. Atualmente a distribuição tem um papel muito importante na formulação dos custos dos produtos a distribuir e nas estratégias de diferenciação, tendo impacto em todos os intervenientes da cadeia produtiva da atividade turística (Lohmann, 2007).



Segundo Magalhães (2014) o objetivo principal da distribuição turística é atrair o consumidor final aos produtos e serviços que se pretende vender, podendo essas ligações ser efetuadas diretamente ou indiretamente.

A função principal da distribuição é a informação, a combinação e a organização de viagens (Buhalis, 2003). Na distribuição turística, o consumidor tem de se deslocar até ao local de produção para consumir o produto turístico o qual não é entregue pelos intermediários, muitas vezes o produto só é conhecido pelo consumidor quando este entra em contacto no local onde é produzido. Os produtos turísticos não correm o risco de se estragarem na posse dos distribuidores e só os grossistas correm o risco de não vender a quantidade que adquirem (Ramos, 2010).

De acordo com Pender e Sharpley (2006), citado por Aldeia (2011), a importância da distribuição deve-se aos seguintes fatores: margens de lucro reduzidas, os lucros obtidos por parte das organizações são reduzidos, contudo os custos com a distribuição são elevados; competitividade do sector, a distribuição tornou-se num fator determinante para a aquisição de vantagens competitivas para as organizações; globalidade de mercados, com a introdução de mercados novos e dispersos, as organizações terão de considerar formas eficientes de os alcançar; perecibilidade dos produtos, uma distribuição eficiente é determinante para evitar a acumulação de stocks; intensidade da informação, o turismo é um sector extremamente dependente de informação, quer para os processos de tomada de decisão de organizações e clientes, quer para a tangibilidade dos produtos.

Segundo Vicentin e Hoppen (2003), o esquema tradicional e simplificado de canais de distribuição no turismo consiste em a) fornecedores: empresas que provêm os produtos turísticos para as operadoras de turismo e para as agências de viagem, como restaurantes, empresas de alugueis de veículos, companhias aéreas, hotéis, dentre outros; b) distribuidores: operadoras de turismo, as quais compram serviços dos fornecedores primários, agrupando-os e preparando os pacotes turísticos que são comercializados, tradicionalmente, pelas agências de viagem; agências de viagem, que revendem aos clientes, os pacotes das operadoras e/ou serviços dos fornecedores primários; c) clientes: aqueles que usufruem dos serviços e produtos ofertados pelos fornecedores e distribuidores.

Sendo assim o produto turístico é distribuído através de dois canais de distribuição, classificados como canal direto e indireto. O canal direto liga o produtor/fornecedor ao consumidor, não recorrendo a intermediários. A empresa turística comercializa as viagens tanto na origem como no destino, junto do consumidor final. O canal indireto liga o produtor/fornecedor ao intermediário e conseqüentemente ao consumidor final. Os

produtores/fornecedores recorrem assim a intermediários fazendo com que seja possível colocar o produto turístico junto do consumidor final. Estes intermediários poder ser retalhistas (agências de viagens) ou grossistas (operadores turísticos), como veremos mais à frente.

### 2.3.2 Produto Turístico

O produto turístico é uma compra intangível, imaterial, é uma experiência. Enquanto bens e *commodities* são tangíveis, o produto turístico, assim como serviços, é intangível. Quando o indivíduo compra um produto turístico, este não compra uma posse, compra sim, um desejo, uma fantasia, um descanso, um relaxamento, um sonho, dentre outras necessidades intrínsecas do indivíduo desejadas. E esta compra é guardada, arquivada na memória, não levada ou armazenada em stock (Martins, 2009).

O produto turístico compreende um conjunto de bens e serviços, recursos naturais e culturais integrados para proporcionar determinada experiência ao viajante/turista, desde o momento da saída até o retorno da viagem. Ele envolve a combinação de atividades e serviços diversificados como reserva de lugares em companhias aéreas, comboios, autocarros, hotéis, restaurantes, passeios e locais de visita, com execução e acompanhamento dos serviços reservados (Zagheni & Luna, 2011).

Segundo Cárdenas (1995) defende que o produto turístico é o conjunto de bens e serviços que se oferecem ao mercado para satisfazer um conforto material ou espiritual em forma individual ou uma gama ampla de necessidades de um consumidor que se chama turista.

O produto turístico difere dos produtos tangíveis e manufaturados (mercadorias). A essência do produto turístico é abstrata e constituída de aspetos intangíveis, de difícil experimentação sem custo ao consumidor-alvo. O consumidor não consegue, por exemplo, avaliá-lo plenamente antes da compra, nem avaliar a sua satisfação antes da utilização do serviço. O consumidor tem também dificuldade para comparar ofertas de produtos de diferentes fornecedores e não pode devolvê-lo no caso de insatisfação. Por ser um serviço complexo (corresponde à venda de promessa), o produto turístico deve apresentar informações precisas, confiáveis e relevantes que ajudem o consumidor no momento da decisão de compra (Zagheni & Luna, 2011).

Outra característica do produto turístico é a coincidência espacial e temporal da prestação do serviço. Diferente da oferta de mercadorias, os serviços turísticos são consumidos no

momento da produção e resta ao consumidor, ao final do consumo, apenas a recordação do que foi vivenciado. O serviço requer também a presença pessoal do cliente no local da produção, não pode ser armazenado em stock e sofre grande efeito da sazonalidade da procura ao longo do ano (variações em função de regiões e épocas) (Pontes, 2014).

As empresas turísticas têm a opção de vender este produto turístico diretamente ao consumidor final ou conceder às agências de viagens o direito de comercialização mediante acordos que envolvem pagamento de comissões. Assim, o turista tem a opção de adquirir o produto ou serviço turístico através de agências de viagens ou optar por organizá-lo independentemente, lidando diretamente com os prestadores locais de serviços (Gomes, 2010).

O consumo do produto turístico concretiza-se quando o turista se desloca para a região previamente escolhida, muitas vezes contando com os serviços de apoio ao cliente da empresa turística selecionada (Gomes, 2010).

Middleton, citado por Martins (2009), afirma que, do ponto de vista de um potencial consumidor considerando alguma forma de visita turística, o produto pode ser definido como um pacote de tangível e intangível componentes, tendo por base as atividades no destino. O pacote é percebido pelo turista como sendo uma experiência, disponível a um determinado preço. Existem cinco componentes ao todo do produto, os quais podem ser analisados separadamente:

- Atrações no destino e meio ambiente
- Facilidades no destino e serviços
- Acessibilidade no destino
- Imagens no destino
- Preços ao consumidor

A OMT (1999) defende que a elaboração de um produto turístico implica a definição correta de bens e serviços que se consideram como específicos no turismo, que irão resultar em produtos específicos. Segundo a sua classificação estes distinguem-se em produtos característicos e produtos conexos do turismo.

Cunha (2013), citado por Magalhães (2014), afirma que os bens e serviços que estão na base da construção do produto turístico são divididos em 2 grandes grupos: produtos característicos do turismo e produtos conexos do turismo. Produtos característicos do turismo – servem essencialmente para satisfazer as necessidades da atividade turística e na ausência de turismo a quantidade e consumo deste tipo de produtos diminuiria de forma

significativa. O exemplo deste tipo de produtos é: alojamento; restauração e bebidas; transporte de passageiros, agências de viagens, operadores turísticos, guias turísticas; serviços culturais; recreação e lazer; outros serviços de turismo. Produtos conexos do turismo – são utilizados ou consumidos regularmente pelos residentes, mas ao mesmo tempo são utilizados e consumidos também pelos visitantes em quantidades significativas. O exemplo deste tipo de produtos é: serviços de táxis; venda a retalho; restaurantes; exploração de autoestradas; ginásios; outros serviços públicos.

O produto turístico possui características peculiares, entre elas, destaca-se a intangibilidade. E, como um serviço, informações precisas, confiáveis e relevantes são essenciais para ajudar os viajantes, ou clientes, a fazer uma escolha adequada, uma vez que eles não podem pré-testar o produto e nem — receber facilmente seu dinheiro de volta, se a viagem não corresponder às suas expectativas (O'Connor, 2001).

Segundo Abranja (2010), citado por Magalhães (2014), as características que tornam o produto turístico único são:

**Intangibilidade** - O produto turístico antes de ser adquirido não pode ser analisado e avaliado, isto é não permite ao consumidor experimentar o produto antes de o consumir. Esta característica funciona como uma desvantagem para as empresas que comercializam este tipo de produtos, porque não podem facilmente demonstrar a qualidade dos mesmos. Uma forma encontrada por essas empresas para atenuar esta desvantagem, é apresentar aos consumidores, livros alusivos, vídeos, multimédia, brochuras, «websites» relacionados, etc., a fim de fornecer o maior número de informação possível e aumentar a tangibilidade;

**Percibilidade** – O produto turístico não é armazenável tal como um bem ou produto físico palpável. Existe um dia e uma hora, em que o produto turístico tem obrigatoriamente ser vendido, caso contrário representará uma perda e como tal prejuízo para a empresa que o detenha, ou seja, se um quarto de hotel não for vendido numa determinada noite, não é possível armazenar e vender na noite seguinte. Esta característica do produto turístico acontece também com um lugar de avião ou mesmo um aluguer de automóvel.

**Inseparabilidade** – Esta característica confere ao produto turístico a obrigatoriedade de ter que ser consumido no local de produção, embora esse produto turístico tenha sido adquirido num outro local; **Heterogeneidade** - O produto turístico tem uma característica heterogénea porque na base da sua composição está uma amálgama de pequenos bens e serviços diferentes, mas que no seu conjunto complementam-se.

### 2.3.3 Intermediação Turística

Segundo Candioto (2012), os consumidores possuem no processo de organização de viagens/turismo pelo menos duas alternativas: fazer contato direto com os fornecedores de turismo (exemplo: hotéis e companhias aéreas) ou contratar os serviços por meio de agências de viagens/turismo.

Segundo Bakos (1998) os intermediários turísticos são entidades que fazem a ligação ou a também denominada distribuição turística entre as empresas e organizações que produzem bens e serviços turísticos e o público em geral.

Segundo Buhalis (2000), o principal papel dos intermediários é juntar os compradores com os vendedores, de modo a criar mercados que não existiam ou fazer com que mercados já existentes se desenvolvam mais eficientemente, e conseqüentemente expandir assim ainda mais o mercado.

Segundo Buhalis (1998) citado por Magalhães (2014), existem argumentos favoráveis e desfavoráveis á utilização de intermediários na distribuição turística.

Os argumentos favoráveis á utilização de intermediários são: os técnicos de turismo prestam um serviço seguro e de qualidade; os técnicos de turismo permitem uma redução de tempo e de trabalho aos consumidores na pesquisa produtos e serviços; os intermediários fornecem um atendimento personalizado; os intermediários podem oferecer melhores preços, baseado na obtenção de excelentes acordos com os fornecedores; os intermediários facultam aos consumidores a elaboração de todo o tipo de viagens à medida; através dos intermediários os consumidores podem obter reservas de todo o tipo de produtos e serviços (transporte, alojamento, transferes, aluguer de viatura e outros), no mesmo local; os intermediários fornecem os produtos e serviços turísticos com acompanhamento e segurança, desde o início da viagem até ao fim da viagem; os intermediários resolvem os problemas que possam surgir aos consumidores, antes, durante e depois da viagem.

Os argumentos desfavoráveis a utilização de intermediários são: os intermediários limitam-se a manejar a informação e a gerir o produto ou serviços obtidos dos produtores; os intermediários muitas vezes favorecem os produtores que oferecem melhores comissões ou porque estabelecem vínculos com os mesmos; existem consumidores bastante experientes que muitas vezes conhecem o produto e serviços melhor que os próprios técnicos de turismo, fazendo as suas reservas diretamente nos produtores; existem intermediários que atuam unicamente como oficinas de reservas, não desenvolvendo qualquer produto turístico, dependendo na totalidade dos produtores; sem a utilização de

intermediários os produtores colocam os seus produtos com maior rapidez junto dos seus potenciais consumidores; as comissões que os produtores dão aos intermediários obrigam a um incremento no preço final do produto ou então a uma diminuição na rentabilidade do produtor; os produtores ao distribuírem diretamente os seus produtos têm toda a liberdade de alterar os preços, não estando limitados a necessidade de salvaguardar os preços contratados com intermediários.

Quanto ao primeiro agente de intermediação, o operador turístico, tem a função de facilitar e ajustar as relações entre a oferta e a procura, contribuindo de forma complementar para o desenvolvimento turístico. É assumido como um dos principais mediadores, pelo produto que elabora, pelo serviço que presta, pelas marcas que cria, pela diversidade de experiências que oferece, pelo financiamento que proporciona e pela especificidade que detém. Podem ser considerados produtores ou grossista (ou organizadores ou organizador vendedor) quando desenvolvem processos de integração vertical e intermediário turístico grossista quando se relacionam com as agências de viagens, como parceiro de negócio criador de valor (Salvado et al, 2014).

O operador turístico caracteriza-se por uma empresa grossista de viagens, que combina uma deslocação e todas as suas componentes, vendendo-a diretamente ao consumidor final ou através de agências de viagens ou outros pontos de venda retalhistas (Goeldner et al, 2002). Em Portugal, a maioria dos operadores turísticos não seguem esta ideologia, visto que não distribuem o produto turístico diretamente ao consumidor final, atuando apenas como grossistas no mercado turístico.

Ainda segundo Salvado et al (2014), o segundo agente da intermediação turística, o agente de viagens ou retalhista (ou vendedor ou organizador e vendedor), a sua função está intimamente ligada às tendências de crescimento do turismo e aos modelos da distribuição.

As agências de viagem e turismo formam o nível intermediário da cadeia, entre os operadores turísticos e os consumidores finais dos serviços, pois são responsáveis basicamente pela organização e comercialização dos serviços prestados pelos fornecedores. O resultado é que as agências e as operadoras turísticas se completam no atendimento aos seus clientes (Macedo & Silva, 2016).

Os fornecedores dos produtos turísticos comercializados pelas agências de viagens são: as transportadoras turísticas, os meios de hospedagem, as operadoras de serviço recetivo, os seguros, as empresas de entretenimento e lazer, o setor de alimentos e bebidas, os cruzeiros, os rent-a-car, dentre inúmeros outros fornecedores de serviços turísticos. As

agências de viagens intermediam estes serviços e por essa intermediação são remuneradas pelas empresas prestadoras de serviços (Dias & Ferreira, s.d).

De acordo com Salgado (2009), dos 70 parceiros fornecedores elencados, foram selecionados os 'top 20' que laboram em Portugal, com destaque para a Soltour (11%), seguida quase no mesmo plano de importância com 10%, o Mundo Vip, a Solplan e Iberjet, e com um peso de 8% a Nortravel, TAP, Soltrópico, Sonhando, Travelplan, Transhotel, etc. Vários destes fornecedores possuem sistemas de reserva, B2B (Business to Business), como é o caso da Iberjet e da Transhotel, que disponibilizam o seu inventário às agências de viagens, para consulta de disponibilidade e efetuarem reservas.

Com a internet, as agências de viagens passam a ser um consultor que utiliza o seu conhecimento, aliado à sua habilidade tecnológicas, para fidelizar os clientes, O agente de viagens exerce cada vez mais o papel de selecionador de informações e prestador de serviços especializados. As agências poderão assumir esta função de intermediárias de informações, ou seja, "infomediárias", assessorando os clientes nas transações de comércio eletrônico e na navegação de informações da internet com mais privacidade, segurança e eficiência (Dias & Ferreira, s.d).

A distribuição e a intermediação são cada vez mais reconhecidas como fatores críticos para a competitividade e o sucesso da indústria do turismo.

## **2.4 A COMPETITIVIDADE NO MERCADO DAS AGÊNCIAS DE VIAGENS**

Nos dias que correm o mercado das agências de viagens é cada vez mais competitivo, cabendo então a cada empresa desenvolver estratégias de modo a ter vantagem competitiva no mercado.

As agências de turismo fazem parte de um mercado cada vez mais competitivo, onde exercer somente a função de agenciamento de viagens (bloqueio e venda de bilhetes aéreos e terrestres, hospedagem, transportes e de alimentação) não satisfaz mais os consumidores atuais. Elas são responsáveis pela intermediação dos produtos e serviços, senão dos prestadores e fornecedores de serviços turísticos e os consumidores finais. Isso caracteriza as "agências como um importante canal de divulgação, distribuição e comercialização dos produtos e serviços turísticos" (Santos, 2007).

A inovação nas organizações é um tema de grande importância para a atualidade. O mercado encontra-se competitivo, e os consumidores, cada vez mais, buscam produtos e

serviços diferenciados que atendam a suas necessidades e expectativas. Investir em inovações pode proporcionar às organizações as condições fundamentais para que se mantenham no mercado e se mostrem competitivas (Gorni et al., 2009).

A inovação em serviços ainda é administrada de forma bastante contingencial, e as organizações pertencentes a esse setor não se encontram totalmente conscientes da inovação e de como desenvolvê-la de modo a obter vantagens competitivas no mercado. Esse aspecto denota que tais organizações não têm muito claro como querem organizar e administrar suas atividades de inovação (Sundbo & Gallouj, 1998).

Os novos desafios ao desenvolvimento organizacional demandam uma constante procura por melhorias, exigindo competências amplas das empresas. Cada vez mais a competição não ocorre entre empresas isoladas, mas sim entre cadeias produtivas e redes de empresas. Nesse contexto, inovação e cooperação constituem a base do crescimento sustentável (Braga et al. 2010).

Wegner (2005) defende que as organizações empresariais são constituídas em função do estabelecimento e cumprimento de determinados objetivos econômicos e/ou sociais. Nesse sentido, surge a necessidade de os administradores encontrarem indicadores de desempenho e ferramentas de avaliação que possibilitem a comparação dos objetivos traçados com a performance alcançada, a fim de avaliar a eficácia de suas estratégias.

Ansoff (1991) define vantagem competitiva como a vantagem de perceber, de maneira pró-ativa, tendências de mercado à frente dos concorrentes e de ajustar a forma de atuação da organização.

Porter (1995) aponta que se o ato de criar valor para os compradores exceder o custo de fabricação dos produtos, estamos perante o objetivo de qualquer estratégia de vantagem competitiva.

Segundo Simchi-Levi (2003), valor é o indicador da contribuição de uma empresa para o seu cliente, baseado na totalidade de produtos, serviços e intangíveis que constituem a oferta da empresa". As dimensões de valor para o cliente são: conformidade com as exigências; seleção de produtos; preço e marca; serviços com valor agregado; relacionamentos e experiências.

O conceito de cadeia de valor representa o conjunto de atividades desempenhadas pela organização desde o relacionamento com fornecedores até à entrega de produtos ao cliente final (Porter, 1985). Posto isto, Michael Porter identificou três abordagens competitivas, sendo então estas designadas estratégias competitivas genéricas.



Estas estratégias têm sido utilizadas pelas empresas desde a sua criação, visando então melhorar e ganhar vantagem competitiva sobre a concorrência.

A primeira estratégia tem o nome de estratégia de liderança pelo custo, onde uma empresa confere vantagem competitiva pelo facto de produzir o mesmo produto de qualidade que a concorrência, mas com custos relativamente mais baixos. Neste caso estes custos estão relacionados com instalações, fornecedores, colaboradores, entre outros. Custos mais baixos resultam, portanto, em lucros mais altos. Assim a empresa agrega valor ao cliente através do custo benefício.

A segunda estratégia tem o nome de estratégia de liderança pela diferenciação, onde uma empresa confere vantagem competitiva pelo facto de apresentar e desenvolver atributos que a concorrência não possui. Neste caso, estes atributos podem ser inovação tecnológica, ações de marketing, atendimento ao cliente, entre outros. Apesar de ter um custo mais elevado, essas melhorias conferem uma alta qualidade no produto final. Se os clientes perceberem esse produto como um produto de extrema qualidade e que vai de encontro com as suas necessidades, estes consumidores vão estar dispostos a pagar mais pelos seus benefícios.

A terceira estratégia tem o nome de estratégia de liderança pelo foco, onde uma empresa confere vantagem competitiva pelo facto de proceder à segmentação do público-alvo, concentrando-se única e exclusivamente nas necessidades dos consumidores. As empresas fazem, portanto, pesquisas de comportamento do consumidor e pesquisas de satisfação do consumidor, de modo a apurar o que o consumidor precisa num determinado período e então assim desenvolver um produto personalizado á medida do cliente.

Segundo Almeida, Vale e Forte (2010), a cadeia de valor proposta Porter (1985) pode ser um instrumento para identificação de oportunidades na criação e retenção de valor percebido e, conseqüentemente, na obtenção de vantagem competitiva sustentável.

Já segundo Andion e Fava (2012), organizações de serviços podem obter vantagem competitiva por meio da cadeia de valor, seja com base no custo baixo (o que impacta no nível de preços e na estrutura de custos) ou na oferta de diferenciais competitivos que agreguem valor ao cliente-final.

Reichheld (2006) aponta sete princípios básicos para que uma organização consiga identificar um valor pela perspectiva do consumidor: (i) conhecer bem os seus consumidores; (ii) identificar corretamente as necessidades e expectativas dos seus consumidores; (iii) ser ágil nas suas decisões e procure manter a empresa (lean); (iv) escutar o que o consumidor tem a dizer; (v) avaliar e calcular o valor que o consumidor

possui dos seus produtos ou serviços; (vi) ponderar as flutuações do mercado, as mudanças comerciais e sociais; e (vii) não se satisfazer com os níveis de desempenho atuais.

Conforme as empresas acrescentam valor aos seus produtos, elas adquirem uma vantagem competitiva. Neste cenário, a vantagem competitiva está na capacidade de comunicar valor, algo que as agências de viagens e turismo deste século devem priorizar acima de tudo. Assim, num ambiente dinâmico, surgirão novas oportunidades para as organizações (Kotler & Armstrong, 2000).

O desenvolvimento das tecnologias de informação teve inevitavelmente um grande efeito na operação, na estrutura e na estratégia das empresas de turismo em todo o mundo. Diminuem-se com as novas tecnologias os custos de comunicação e operação, aumentando a interatividade, a eficiência, produtividade e competitividade (Moraes, 2007).

Segundo Cooper (2001), para que haja vantagem competitiva é preciso fazer as seguintes implementações: necessidade de planejamento e estruturas estratégicas a longo prazo, necessidade de gestão racional das tecnologias de informação e de desenvolvimento de software e hardware, necessidade de uma reengenharia dos processos empresariais, compromisso e visão da alta gestão e necessidade de treinamento em toda a hierarquia.

Ainda segundo Cooper (2001) os quatro sistemas mais utilizados no mundo são Galileo, Amadeus, Sabre e Worldspan. A maioria desses sistemas foram desenvolvidos por companhias aéreas nos anos 80, ao expandir a cobertura geográfica e integrar-se horizontal e verticalmente para assumir todo o campo de intermediários e grandes agentes.

Então os fornecedores individuais de produtos deram conta de que a integração desses sistemas e a subsequente criação de uma vitrine, que permitia que os produtos fossem expostos e adquiridos em qualquer parte do mundo, viriam a ser um fator determinante na competitividade e na lucratividade das operações.

Segundo Abranja et al. (2010) as agências intermediárias devem assumir decisivamente funções básicas mas vitais, caracterizando-as como prestadoras de serviços insubstituíveis: criar produtos turísticos exclusivos; aconselhar os compradores turísticos; adequar os produtos/serviços aos seus públicos; realizar atividades de merchandising; gerir ações de promoção das empresas que representa; negociar condições de compra e venda; apostar mais em operações de reserva através dos sistemas computadorizados (Global Distribution Systems - GDS), inculcando rapidez e qualidade de serviço; estudar dados estatísticos; recolher informações de mercado e dividi-las com os seus prestadores

turísticos; investir em serviços complementares; rentabilizar as reclamações; usufruir das vantagens da internet.

A solução para o aumento da competitividade das agências de viagens está em encontrar “caminhos de valor” que combinem a venda presencial com a venda «online», de modo a concorrerem com as vendas dos canais diretos dos fornecedores aproveitando o potencial das TICs, para transformar um mercado de massas em muitos mercados de nicho, segmentando os seus clientes e percebendo quais as suas preferências e os seus comportamentos de forma a potencializar a venda (Anderson, 2006).

Segundo Mendes & Buczynski (2006), a vantagem competitiva advinda do uso da TI é significativa, porém é importante notar que a velocidade de inserção de novas tecnologias no mercado é grande e as estratégias precisam frequentemente ser reavaliadas e atualizadas, considerando-se que a concorrência também utiliza tecnologias similares e que os consumidores, cada vez mais, procuram serviços mais sofisticados.

## **CAPÍTULO 3. ANÁLISE E CARACTERIZAÇÃO DA AGÊNCIA ABREU**

### **3.1 INTRODUÇÃO AGÊNCIA ABREU**

A agência Abreu constitui-se como a agência de viagens mais antiga do mundo. No ano de 1840 a agência Abreu nasce no Porto, com o propósito de ajudar emigrantes à procura de uma vida melhor. Posteriormente, passados cerca de 4 anos, passa a ser uma agência dedicada também a viagens de turismo (Abreu, 2023).

Ademais, a agência Abreu foi pioneira ao estabelecer os primeiros escritórios de atendimento ao público no mundo. Desde cedo que a agência Abreu se destacou como uma empresa altamente eficiente nas suas diversas áreas de atuação. Inicialmente, as suas competências incluíam o processamento de passaportes e vistos de emigração, além da venda de bilhetes de comboio para Lisboa e passagens marítimas, principalmente para a América do Sul (Abreu, 2023).

Ao longo dos anos a agência Abreu foi melhorando a sua atuação no mercado das agências de viagens, oferecendo uma vasta gama de produtos e serviços turísticos, incluindo reservas de hotéis, voos, cruzeiros e rotas, tornando-se então, na maior agência de viagens do país, estando presente também no continente sul americano, africano, norte americano e europeu, nomeadamente no Brasil, em Angola, nos Estados Unidos da América, em Espanha e em Inglaterra, onde foi ganhando reconhecimento e prestígio em cada um desses mercados.

Com o passar dos tempos, a concorrência da agência Abreu foi aumentando, não só com o surgimento de novas agências de viagens, como por exemplo a TopAtlântico, a LogiTravel, a GeoStar, entre outras, como também com o crescimento de plataformas online, como por exemplo o Booking, a Trivago, a Momondo, entre outras, onde o turista pode comprar a sua viagem sem ter de se deslocar a uma agência de viagens, não necessitando assim de intermediação turística, como foi explicitado no capítulo anterior.

No próximo subcapítulo conhecer-se-á mais sobre a história da agência Abreu, explicitando como, ao longo dos anos, foi atuando no mercado das agências de viagens, e demonstrar os prémios e galardões que recebeu.

A Figura 3 mostra o logótipo da agência Abreu.



**Figura 3:** Abreu.

**Fonte:** Publituris (2013).

### 3.2 HISTÓRIA DA AGÊNCIA ABREU

Após começar por ser apenas uma empresa prestadora de serviços de emigração, a agência Abreu abriu novos horizontes até aos dias de hoje para se tornar numa marca reconhecida nacionalmente e internacionalmente.

Segundo Abreu (2023), nos anos 1950, o conjunto de produtos e serviços da agência Abreu ganha mais destaque com a criação dos roteiros europeus e as excursões em grupo, que continuam a ser elementos-chave até ao dia de hoje.

Desde 1895, a empresa já tinha referências sobre o transporte de carga para o Brasil e África, mas foi só em 1957 que essa atividade se tornou parte integrante do setor de carga da empresa. Atualmente, a carga desempenha um papel crucial no grupo Abreu, tão significativo quanto as viagens de lazer e empresariais, além das áreas de grupos, congressos e incentivos (Abreu, 2023)

A agência Abreu muda-se para a avenida dos Aliados, em 1960, marcando o início de um novo capítulo na história da empresa, impulsionado principalmente pelo rápido desenvolvimento da aviação comercial (Abreu, 2023).

Também nos anos 60, a agência Abreu começou a vender viagens de cruzeiros, sendo essa atividade expandida nas décadas posteriores para o Brasil, Madeira, Açores, Europa, norte de África e Médio Oriente. Desta forma, a agência Abreu estava a cooperar para o crescimento de uma indústria que estava a ampliar as perspetivas do turismo global. Nesse segmento, consolidou a sua especialização e *know how*, tornando-se líder de mercado até aos dias atuais (Abreu, 2023).

Ainda segundo Abreu (2023), as décadas seguintes assistem à expansão da rede de lojas em todo o país. É lançado o operador turístico próprio, para criação e distribuição de produto e gestão (pioneira) de operações de voos charter em Portugal, Espanha e Brasil.

Tudo isto reflete o crescimento notável da indústria do turismo e a democratização das viagens, agora ao alcance de milhares de pessoas através da oferta competitiva da Agência Abreu.

Com o passar dos tempos, o crescimento sustentado da empresa e o alargamento por vários territórios fazem com que seja uma marca forte no âmbito das agências de viagens e turismo.

Em 2003, o Mundo Abreu foi estabelecido, sendo um evento que conta com a participação de organizações constitucionais e fornecedores de serviços nacionais e internacionais, oferecendo anualmente uma grande oportunidade para os viajantes. De salientar que é atualmente a maior feira de viagens do continente europeu voltada para o público. Em 2014, surge a Expo Abreu, sendo este um mercado de inverno onde a agência Abreu promove destinos relacionados com natal, passagem de ano, entre outros. De salientar que é o primeiro mercado de inverno em Portugal (Abreu, 2023).

A Figura 4 mostra o logótipo atual do Mundo Abreu.



**Figura 4:** Mundo Abreu.

**Fonte:** Consumer Trends (2019).

Abreu (2015) refere que a política de crescimento sustentado que a caracteriza e o facto de ter sempre as melhores relações comerciais, permitiu ganhar, ao longo dos anos, vários prémios e distinções atribuídos por vários países, nomeadamente:

Em 1979, a Abreu foi distinguida com a Medalha de Prata de Mérito Turístico atribuída pela APAVT – Associação Portuguesa das Agências de Viagem e Turismo.

Em 1987, outra relevante distinção foi-lhe conferida, agora com a chancela do governo português e por iniciativa da Secretaria de Estado do Turismo: a Medalha de Mérito Turístico Grau Ouro.

Em 1990, no âmbito do seu sesquicentenário, a Agência Abreu recebeu vários prémios da TAP, da Varig e de outros parceiros. Dez anos depois, a Abreu foi agraciada com a única Medalha de Ouro de Mérito Turístico atribuída, até hoje, a agências de viagens pela APAVT.

Em 2000, realizou-se a primeira edição do European Trusted Brands, no qual a Agência Abreu foi eleita Marca de Confiança dos portugueses, na categoria “Agências de Viagens”, e esse reconhecimento tem sido reafirmado, ininterruptamente até ao presente, em cada edição anual da referida votação.

Em 2005, a obra feita e a relevância da Empresa eram distinguidas ao mais alto nível do Estado português: a 8 de novembro, o presidente do conselho de administração da Agência Abreu foi condecorado pelo Presidente da República Portuguesa com o grau de Grande Oficial da Ordem de Mérito Comercial.

Também no país vizinho, o papel da Agência Abreu foi reconhecido de forma inequívoca pelo governo espanhol, em 2007, tendo sido condecorada pelo Rei de Espanha com a Placa de Mérito Turístico – Ouro, atribuída pela primeira vez a uma empresa estrangeira.

Em novembro de 2012, a Agência Abreu foi, em Londres, estrela na World Travel Market, a mais relevante feira de viagens realizada anualmente na Europa, ao receber o Global Award.

Segundo Abreu (2023), o novo milénio é de investimento no triângulo lusófono Portugal-Brasil-Angola e no aprofundamento de relações com outros mercados do continente americano. Surgem novos escritórios nos Estados Unidos e em Inglaterra. Os investimentos estendem-se também às tecnologias de última geração, à comunicação interna e externa, aos novos media e à interpretação de um modelo de sociedade cada vez mais pautado pelas regras e tendências da economia digital. E isso é tangível em todas as áreas de competência: a começar no Operador, que está na criação de produto e na programação para Portugal, Angola, Brasil e outros mercados latino-americanos; na rede de lojas e via internet; na área de empresas, ao serviço de clientes empresariais e institucionais; através da Abreu Online, sistema de reservas de hotelaria e outros serviços terrestres, em todo o mundo, para clientes profissionais de todo o mundo; através da área de Grupos; ou, ainda, via Abreu DMC – PCO, unidade de negócio especializada na organização de eventos, lançamento de produtos, incentivos corporativos e congressos (Abreu, 2023).

A Abreu online foi criada em 2003 e é uma das principais empresas wholesaler na Europa. Há já alguns anos que a Abreu online beneficia de forte reputação por prestar aos seus clientes um excelente serviço em termos de preços competitivos e disponibilidade garantida, segundo os mais elevados padrões de qualidade, aliado ao uso de tecnologias criativas. É reconhecida como sendo uma empresa inovadora, flexível e avançada no setor.

A Abreu online nada mais é que uma plataforma de reservas online de hotéis e serviços, exclusivamente para agências de viagens, operadores e com várias soluções de venda disponíveis para canais B2B e B2C (Abreu, 2023).

A Abreu online tem atualmente escritórios em Linda-a-Velha (sede), Madrid, Barcelona, Londres, Rio de Janeiro, Luanda e Orlando.

Em 2015, a agência Abreu detém 150 lojas, tornando-se assim a maior agência de viagens em Portugal em termos de rede de lojas. Esta oferece viagens de lazer, de negócios e eventos para turistas de todas as partes do mundo, cobrindo destinos dentro de Portugal, na Europa e noutros continentes (Abreu, 2023).

O prestígio e reconhecimento do mercado são conquistados pela capacidade de inovação e desempenho exemplar de uma equipa que conta com 1500 colaboradores, bem como pela seleção criteriosa dos melhores parceiros na indústria do turismo e das viagens. Após 175 anos, a agência Abreu mantém a sua essência original, sendo ainda propriedade dos descendentes diretos do fundador Bernardo Abreu e considerando o cliente como seu principal acionista (Abreu, 2023).

### **3.3 PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRETTADOS E A ENFRETTAR**

#### **3.3.1 Desafios enfrentados**

Segundo Vigevani e Lorenzetti (1998), a globalização, como abertura e liberalização dos mercados, não pode ser encarada como uma novidade absoluta, a não ser pela aceleração que promoveu e que tem como uma das suas principais causas o impulso dado pelas novas tecnologias. Para as empresas, os riscos aumentaram; pois uma empresa qualquer, em algum lugar do mundo, a qualquer tempo, pode passar a produzir melhor e mais barato um mesmo produto do que outra concorrente. Além disso, a qualquer tempo ela pode ter acesso aos mesmos mercados.

Durante anos o mercado turístico ficou completamente à mercê das agências de viagens e operadores turísticos sendo então através destes que se compravam passagens aéreas, se marcavam estadias em hotéis, entre outros. Mas, com o surgimento da internet tudo isto foi posto em causa e atualmente vários produtores, aluguer de viaturas, hotelaria,



companhias aéreas, etc., passam a ter um papel preponderante no mercado, distribuindo assim o produto turístico diretamente ao consumidor, eliminando os intermediários.

Nos dias de hoje proliferam assim websites de venda online de companhias aéreas, como a TAP, RyanAir, EasyJet, Vueling, entre outras, de hotéis, como o Booking, a eDreams, Trivago, Momondo, Expedia etc., de alugueres de viaturas, como a Europcar, Hertz, Avis, Sixt, etc., que comercializam assim os seus produtos e serviços turísticos diretamente ao consumidor final.

Novak e Schwabe (2009) acrescentam ainda que existem um conjunto de fatores do lado da cadeia de fornecimento que vieram potenciar as interações diretas entre fornecedores/vendedores e clientes, nomeadamente a entrada de novos players no mercado (por exemplo, Expedia, Travelocity).

O surgimento e a popularização da Internet é um dos principais aspetos a ser destacado diante das transformações que estão ocorrendo no ramo de agências de viagens. Esse recurso facilitou o trabalho nas agências de viagens, pois disponibiliza o recebimento e fornecimento de um grande volume de informações. Contudo, em alguns casos, a Internet pode substituir a função de uma agência de viagens, uma vez que possibilita aos clientes organizarem sua própria viagem, consultando os roteiros, os meios de hospedagem, comprando passagens. O fato de os clientes obterem informações por conta própria e de maneira mais acessível, reduz a ação dos prestadores de serviços turísticos, como no caso das agências de viagens, e faz com que sejam mais bem informados e se tornem mais exigentes (Fache, 2000).

Na década de 1950, começa a ganhar relevância o uso de tecnologias de informação na indústria do turismo. Companhias aéreas e empresas de tecnologia começam a elaborar e implementar novos sistemas informáticos. A companhia aérea, American Airlines, e a empresa, IBM, colaboram para desenvolver um sistema de reserva de assentos mais eficiente e um sistema de reserva de voos mais diligente. Na década de 1970, a companhia aérea United Airlines introduz o sistema Apollo. Com esta tendência, várias companhias aéreas começaram também a implementar os seus próprios sistemas de reserva. Anos mais tarde foram desenvolvidos os sistemas Amadeus e Galileo, por empresas europeias, e os sistemas Abacus e Travelsky, por empresas asiáticas (TECTUR, 2014).

No início da década de 1990, as companhias aéreas perceberam que a internet possibilitaria a venda direta ao cliente, uma nova ação que traria mais uma economia: o repasse das comissões que era feito para as agências de viagens. A redução das comissões das agências de viagens e turismo já era uma tendência nos Estados Unidos

da América desde 1996, época em que a venda de passagens aéreas, por meio de agências de viagens, correspondia a aproximadamente 80% do total da distribuição. Apenas um ano depois, em 1997, essa parcela baixou para 70% do total, uma redução de 10% na parcela de vendas de passagens aéreas com agências de viagens em apenas um ano (Standing & Vasudavan, 1999).

Conforme Marín (2004), na década de 1990, os sistemas GDS atendiam praticamente todos os envolvidos na cadeia de distribuição de passagens aéreas. Com a internet, esses sistemas ganharam a possibilidade de oferecer as suas informações, banco de dados e diferenciais, diretamente ao cliente final, sem necessitar de intermediários.

Posto isto, verifica-se então que os produtores/fornecedores, através da internet, reúnem todas as condições necessárias para atrair o consumidor final, eliminando assim custos com intermediação. Este fenómeno chama-se desintermediação.

Andreu et al. (2010) informam que a desintermediação está associada a uma redução significativa do papel dos intermediários tradicionais na atual cadeia de fornecimento, devido à introdução dos novos meios eletrónicos que permitem aos clientes comprar diretamente aos fornecedores.

A incrementação da inovação tecnológica, nomeadamente com o aparecimento dos telemóveis, computadores, tablets, faz com que o contacto direto entre consumidores e fornecedores seja mais simples e eficiente, reduzindo a necessidade de intermediação que tão bem caracteriza as agências de viagens do século XX. O novo século apresenta, portanto, vários desafios às agências de viagens e turismo. Este período é marcado pelo fenómeno da economia de mercado e pelo fenómeno da globalização. Observa-se uma transformação na estrutura dos mercados tradicionais, passando o mercado virtual a ter um peso cada vez maior. As agências de viagens enfrentam uma diminuição considerável nas taxas de comissão, especialmente relativas às companhias aéreas, que passaram a vender os bilhetes diretamente ao consumidor final. Isto resulta num cenário de desintermediação (Tomelin, 2011).

Ao longo dos últimos anos, as agências de viagens vêm enfrentando algumas transformações no mercado. De acordo com Tomelin (2001), a partir de 1998, as políticas económicas nacionais afetaram negativamente a economia das organizações do setor.

Ainda segundo Tomelin (2001), as agências de viagens começaram a sofrer com a redução no percentual de comissionamento pela comercialização dos bilhetes aéreos internacionais e nacionais, por conta de decisão de diversas companhias aéreas, seguindo uma tendência internacional surgida nos Estados Unidos, como já tinha sido referido

anteriormente. A desintermediação, que é o processo pelo qual os produtores procuram eliminar parte de seus distribuidores para atingir diretamente os consumidores, também é uma realidade que vem afetando as agências de viagens que concorrem com seus próprios fornecedores. Esse é o caso das empresas aéreas, por exemplo, que comercializam as passagens diretamente com os consumidores, principalmente por meio dos seus sites.

A desintermediação tem transformado o mercado das agências de viagens ao longo do tempo. As agências de viagens físicas que, anteriormente se especializavam na venda de pacotes turísticos de qualidade e preço médios, agora enfrentam concorrência até mesmo dos seus próprios fornecedores. Estas alterações no mercado, causadas pela globalização, estão a fragmentar as receitas das agências de viagens (Pitta, 2016).

A transformação da comercialização de produtos turísticos, passando a não ser só num ambiente físico, mas também num ambiente virtual, é impulsionada pela inovação tecnológica, eliminando quaisquer fronteiras. Através da internet o turista pode aceder a sites, chats, vídeos e fotos, fazendo com que seja possível explorar os destinos diretamente de qualquer lugar, utilizando o seu próprio telemóvel, computador, tablet, entre outros. Isto faz com que o turista sinta e experiencie emoções sem ter de se deslocar a agências de viagens físicas tradicionais (Tomelin, 2011).

Hoje em dia, as informações e os serviços necessários para as viagens são acedidos com maior facilidade, principalmente com a popularização da Internet. Se, por um lado, os sites facilitam a busca de produtos e serviços turísticos, por outro, existe uma sobrecarga de informações que nem sempre estão dispostas de maneira compreensiva ao consumidor, o que faz com que haja uma crescente preocupação com a permanência num segmento que se fundamenta em diversidades de produtos e serviços direcionados a um público informado e exigente. Esses são alguns dos desafios que as agências de viagens enfrentam para permanecerem no mercado (Fache, 2000).

Segundo Standing, Tang-Taye e Boyer (2014), com o advento da Internet, diversas mudanças ocorreram no comportamento dos consumidores e fornecedores de serviços turísticos, inclusive no ramo de agências de viagens/turismo. Os consumidores passaram a pesquisar mais, a montar os seus próprios roteiros de viagem e a contratar sozinho passagens aéreas, hotéis, passeios e acompanhamento de guias turísticos, por exemplo. Enquanto os fornecedores do setor (ex: operadores turísticos, hotéis e companhias aéreas) passaram a vender pela Internet diretamente aos consumidores. Até então, tais serviços eram realizados predominantemente pelas agências de viagens/turismo, que possuem contratos firmados com operadores turísticos e fornecedores do setor. Essas mudanças forçaram as agências de viagens/turismo a intensificar seus investimentos em

marketing/vendas, inclusive pelo uso de ferramentas da tecnologia de informação e comunicação (Da Silva Flores, De Sena Cavalcante, & Raye, 2012).

O impacto da Internet ocorreu primeiramente nos serviços que não requeriam interação interpessoal, em especial no agenciamento de viagens, mas avançou gradualmente também para os serviços com alta componente de interação interpessoal (Rocha & Silva, 2006). O transporte aéreo passou por processo de desregulamentação em vários países, com efeito na cadeia de intermediação dos serviços. Houve também o surgimento de novos tipos de agências de viagens/turístico e a consolidação da concorrência entre as organizações. Atualmente, o setor tem intermediários comerciais que se verticalizaram, integrando o comércio e a provisão de serviços, e provedores de bens/serviços que avançaram no canal de distribuição (Rangel & Braga, 2012).

Ainda segundo Marín (2004), com a popularização da internet, alterou-se o procedimento vigente até então, o qual era baseado no movimento do cliente em se dirigir à loja para comprar uma mercadoria ou serviço, e criou-se a possibilidade do cliente poder comprar direto de inúmeros fornecedores estando onde estiver.

Para Buhalis, Ma e Song (2003), as agências de viagens tradicionais sentiram muita pressão com novos concorrentes, os novos intermediários eletrônicos e agências de viagens online (OTA – Online Travel Agents).

Neste contexto de globalização e com o aumento do acesso à tecnologia, a venda direta de produtos e serviços turísticos ao consumidor final ficou cada vez mais fácil, levando a uma diminuição notória das receitas das agências de viagens (Tomelin, 2011).

Ao longo do tempo foram inseridos novos termos no que respeita ao comércio eletrônico, sendo estes o e-Business, e-Commerce, e-Purchasing e e-Marketing. O conceito de e-Business refere-se à utilização de meios e plataformas eletrônicas para conduzir operações comerciais das empresas, neste caso das agências de viagens. O e-Commerce, por outro lado, envolve a venda de produtos e serviços online, seja diretamente pela empresa ao consumidor (B2C) ou por meio de uma plataforma digital (B2B). Relativamente ao e-Purchasing, este envolve a aquisição de produtos, serviços e informações a fornecedores, através da internet. Em última instância, o termo e-Marketing engloba tudo o que uma empresa faz para informar, comunicar, promover e vender um determinado produto e/ou serviço, através da internet (Kotler & Keller, 2006).

Com o crescimento dos processos de *E-Commerce*, percebe-se que este meio de compra tem gerado efeitos diretos e indiretos, internos e externos em indivíduos e organizações, removendo as barreiras tradicionais do comércio, como tempo, distância e meio físico.

Nesse contexto, de avanços tecnológicos e ampliação da comercialização direta, surgiram comentários acerca do desaparecimento dos modelos tradicionais das agências de viagens, entretanto, a ameaça se confirma somente para as empresas que não se adaptarem (Kuss & Medaglia, 2022).

Porém, Palmer e McCole (1999) informam que a desintermediação veio também revelar uma manifesta incapacidade de as organizações oferecerem serviços complementares aos clientes capazes de aumentar a sua satisfação ou de replicarem algumas funções que os intermediários desempenham, como a elaboração de pacotes complexos à medida do cliente.

Com isto, as agências de viagens tiveram de desenvolver uma maior presença na internet, de modo a acrescentar valor ao consumidor, ou seja, estando a par de todas as necessidades dos consumidores. Este fenómeno chama-se reintermediação.

### **3.3.2 Desafios a Enfrentar**

As agências de viagens enfrentam, atualmente, vários desafios num mercado que está em constante mudança. Alguns destes desafios são a concorrência online, a inovação tecnológica, a mudança nas preferências dos consumidores, custos operacionais, regulamentações, entre outros.

No que diz respeito à concorrência online, o crescimento de plataformas de reserva online tem aumentado nos últimos anos, sendo então fulcral que as agências de viagens e turismo sigam também esse caminho. Através deste, as agências de viagens e turismo poderão fazer face a plataformas de reserva direta, o caso das companhias aéreas, hotéis e rent-a-car, e fazer face às agências de viagens online, como a Expedia e Airbnb,

No que respeita à tecnologia, as agências de viagens e turismo devem acompanhar todas as mudanças tecnológicas que ocorram no mercado, de modo a oferecer aos clientes serviços mais eficientes e personalizados.

As agências de viagens e turismo corporativas, ou Business Travel Management (BTM), estão a mudar o seu modelo de negócios para atuarem não só como distribuidores de serviços/produtos turísticos, mas para serem negociadores e identificadores de melhores negócios para seus clientes em troca de taxas de serviços (Sigala, 2007).

Atualmente os intermediários mais propriamente as agências de viagens tradicionais para poderem competir com os produtores e com os novos intermediários eletrónicos tem que

reinventar o seu papel na cadeia de distribuição turística, a fim de poder garantir a sobrevivência num mercado bastante competitivo (Kracht & Wang, 2010).

É no processo de reintermediação que a agência passa a ter liberdade e autonomia para estabelecer quanto cobrar de taxa por cada produto ou serviço prestado, e não depender mais dos percentuais de comissionamento definidos pelos fornecedores. Esta é uma iniciativa que deve partir das empresas, que devem possuir consultores de viagem qualificados e diferenciais claros e sustentáveis, que justifiquem o pagamento da taxa de serviço pelo cliente (Pazini & Abrahão, 2014).

A reintermediação das agências de viagens/turismo deve representar uma agregação de valor ao serviço de agenciamento, e requerer um redireccionamento do papel de intermediação para determinadas atividades/destinos turísticos ou determinados perfis de consumidores (Pontes, 2014).

A figura chave desta reinvenção das agências é o consultor de viagem, que pode integrar as possibilidades e ferramentas da tecnologia e da internet com as vantagens da interação pessoal direta com o consumidor em uma agência física. Este profissional pode criar um valor agregado, tentando descobrir as necessidades ocultas dos clientes, aumentando a confiança e construindo relacionamento no processo de consultoria, proporcionando uma experiência dentro de uma dimensão emocional (Buhalis e Licata, 2002; Parras e Claro, 2008; Novak e Schwabe, 2009).

Um fator muito importante para a reintermediação é a definição e criação de produtos turísticos a serem comercializados, ou seja, existem determinados produtos turísticos que devido a sua complexidade no que respeita a itinerários e ao tipo de serviços incluídos, dificilmente serão vendidos diretamente ao consumidor final como é o caso de muitos dos circuitos turísticos, sendo necessário recorrer ao serviço do agente de viagens não só para elaboração do produto mas também para aconselhamento acerca do mesmo (Machado & Almeida, 2010).

As agências de viagens estão então a tirar partido das suas habilidades mais fortes, nomeadamente, as relações interpessoais próximas com os seus clientes bem como o seu serviço de aconselhamento no ato da oferta turística, diferenciando-se assim dos seus novos concorrentes (plataformas online). Realizando isto, estão então também a tirar partido dos pontos fracos da Internet, sendo o mais conhecido a fragmentação da informação, que faz com que seja muito difícil construir produtos e serviços turísticos personalizados à medida de cada cliente, dando então vantagem às agências de viagens tradicionais.

De acordo com Buhalis (2003), a tendência para o futuro é de que as agências de viagens online (OTA) conseguirão obter uma considerável quota de mercado, algo em torno de 40%, outros 40% entre as agências de viagens e turismo convencionais que trabalharem grupos e nichos de mercado, e 20% para todo o restante do mercado.

Será então vital que as agências de viagens e turismo apostem em duas vertentes, que são de real valor, neste caso a tecnologia e a qualidade dos seus recursos humanos. Apostando nestes dois ativos, ou seja, em inovação tecnológica e em profissionais capazes de desenvolver os processos laborais, a agência de viagens e turismo, a longo prazo, ficará, então, mais próxima de satisfazer as necessidades do cliente, sendo este cada vez mais exigente.

### **3.4 SÍNTESE**

Com o aparecimento da Internet no século XX, houve uma mudança enorme em todos os setores. Começou então a era da globalização, onde o mundo estaria ligado através de uma rede mundial que pode ser acedida através de computadores permitindo novas relações, diminuindo distâncias e facilitando todos os processos imaginários.

O principal desafio enfrentado pelas agências de viagens atualmente é a perda de sua posição como o elo primário entre o cliente e os serviços turísticos. Esta mudança de paradigma está a fazer com que a maioria das agências de viagens reformulem os seus processos operacionais e o seu planeamento estratégico de modo a combater este mesmo desafio (Tomelin, 2011).

Atualmente é fulcral que as agências de viagens respondam aos desafios que são impostos neste novo cenário de mercado. Para isto, as empresas devem compreender quais estratégias adotar para oferecer os seus produtos e serviços, perceber como comunicar eficientemente e eficazmente com os clientes, avaliar os recursos aplicados e entender se os resultados estão a ser alcançados como planeado (Kotler & Armstrong, 2000).

É evidente que o aumento do uso de tecnologias de informação ressalta a necessidade de as agências de viagens investirem nessa área, ficando então a cargo destas empresas inovar com vista a permanecerem competitivas num mercado que cada vez mais conta com concorrentes e produtos substitutos. Será também importante proceder à capacitação da equipa de colaboradores, com o objetivo de melhor atender o público-alvo, especialmente os turistas que procuram informações online (Lago, 2005).

Segundo Rangel e Braga (2012), as agências de viagens/turismo precisarão também de atuar de maneira mais proactiva, aumentando a eficiência operacional e adicionando valor ao cliente, na forma de conhecimento especializado, serviço personalizado e adequação dos serviços ao perfil dos clientes.

As inovações tecnológicas possibilitarão também às agências de viagens condições de controle dos processos organizacionais e redução nos custos. A necessidade de controle nos custos, impulsionada pela pressão dos fornecedores, levará as agências de viagens a cobrarem dos clientes algo a mais pelos serviços prestados (Silva, 2005).

De acordo com Flecha e Costa (2004), o futuro das agências de viagens/turismo depende ainda da evolução do modelo de comissionamento dos serviços e da capacidade das organizações em agregar valor percebido aos serviços prestados e de identificar novas fontes de receitas de vendas.

No entanto, segundo Montanarin (2002), as agências de viagens estão a despertar para esta nova realidade do mercado e investindo mais na formação de profissionais especializados.

As agências de viagens tradicionais têm de transformar-se, deverão passar a desempenhar o papel de “consultores de viagens”, como por exemplo disponibilizarem livros e filmes relacionados com o destino e possibilitarem a compra de equipamento adequado para o local que o turista pretende visitar.

A sua sobrevivência dependerá da qualidade de relacionamento humano e da partilha de experiências entre o cliente e o profissional uma vez que o turista atual, é mais experiente, mais sofisticado, mais bem informado e procura valores excepcionais para o seu tempo e dinheiro (Ramos et al, 2009).

Com o advento da Internet e das novas tecnologias, o mercado de agências de viagens/turismo tornou-se mais competitivo e com público-alvo exigente. As agências de viagens tradicionais necessitam competir também no mercado virtual e a Internet tornou-se um meio acessível tanto para fornecedores de serviços quanto para consumidores de turismo.

Estudos que visam analisar as estratégias de marketing que representam fonte de vantagem competitiva no setor de agências de viagens/turismo são necessários e podem contribuir para ampliar o conhecimento académico sobre a realidade do setor e identificar estratégias de marketing alternativas para abordagem de mercado pelas organizações do setor (Pontes, 2014).



A tendência é a utilização de multicanais como estratégia, para que o consumidor possa ‘clique’ (internet e aplicativos móveis), ‘ligar’ (suporte e atendimento) e ‘entrar’ (agências físicas). Frente às constantes mudanças, apenas intermediários eletrônicos (alguns autores denominam emediaries)’ que utilizem uma estratégia de gestão competitiva, flexível e dinâmica, combinando métodos tradicionais e inovadores poderão sobreviver e crescer no mercado (Buhalis e Licata, 2002).

O principal objetivo de um portal digital de turismo, especialmente aqueles relacionados a agências de viagens, é a venda de pacotes turísticos online. Este portal facilita a procura de informação, fazendo com que o turista online encontre o melhor produto ou serviço, enquadrado com as suas necessidades (Ghisi & Macedo, 2006).

Posto isto, para que haja uma intermediação dos negócios por parte das agências de viagens é necessário promover a modernização dos sistemas de tecnologias de informação, de modo a fornecer um ambiente mais eficiente para que seja possível captar novos consumidores. Para isto as agências de viagens não devem apenas oferecer o produto turístico, devem fazer com que o cliente perceba a vantagem desse mesmo produto, agregando assim valor, e conseqüentemente obter vantagem competitiva.

## **CAPÍTULO 4. ANÁLISE QUALITATIVA DO TRABALHO EMPÍRICO**

### **4.1 PERFIL MÉDIO DO TURISTA**

Em relação ao perfil médio do consumidor, os clientes das agências de viagens são maioritariamente portugueses. Quanto ao perfil sociodemográfico, a maioria dos clientes são casais sem filhos, que compreendem idades entre os 35 e os 50 anos, reformados, com mais de 65 anos, e *empty nesters*, que compreendem idades entre os 45 e os 60 anos. Contam com nível de formação médio/médio-elevado e nível socioeconómico médio/médio-elevado.

Este tipo de consumidor informa-se sobre os pacotes turísticos através de contacto pessoal com colaboradores em lojas de agências de viagens, e ainda através das revistas disponibilizadas pelas agências de viagens. Em relação ao tipo de alojamento, tendem a preferir hotéis de 3 a 5 estrelas.

### **4.2 ANÁLISE SWOT**

A análise SWOT permite avaliar a competitividade de uma empresa no mercado, através da análise interna (pontos fortes e pontos fracos) e da análise externa (oportunidades e ameaças).

De modo a tirar conclusões, sobre os quatro fatores apresentados, que são constituídos por aspetos, é necessário fazer a sua ponderação. Neste sentido, os aspetos são ponderados quantitativamente e qualitativamente da seguinte forma: muito forte (5 ↑↑), forte (4 ↑), neutro (3 →), fraco (2 ↓) e muito fraco (1 ↓↓). Posteriormente calcula-se a média ponderada por fator e a média ponderada de todos os fatores.

A Figura 5 mostra a matriz da Análise SWOT.



Figura 5: Análise SWOT.

Fonte: Rock Content (2019).

#### Pontos fortes:

1. Equipa qualificada e profissional, sendo composta por colaboradores licenciados (licenciatura) e gestores com grau de mestre (mestrado). (4 ↑)
2. Elevada variedade de pacotes turísticos, tendo várias opções de destinos e circuitos em diversos continentes. (4 ↑)
3. Aposta muito forte em publicidade, como por exemplo em anúncios televisivos e revistas. (5 ↑↑)
4. Realização de duas feiras de viagens anuais, onde apresentam a sua vasta oferta turística com descontos, o que permite que a procura aumente. (4 ↑)
5. Conhecimento e experiência na área de atuação, devido ao facto de ser a primeira agência de viagens do mundo. (5 ↑↑)

#### Pontos fracos:

1. Altos custos de operação, visto que a agência Abreu possui várias lojas não só em Portugal como também em outros países. (2 ↓)
2. Falhas no serviço na plataforma online, devido ao facto do apoio ao cliente online não ser eficiente e em alguns casos inexistente. (1 ↓↓)
3. Aposta limitada em programas de fidelização do cliente. (2 ↓)
4. Aposta insuficiente em marketing digital. (3 →)

#### Oportunidades:

1. reconhecimento nacional e internacional, visto que a empresa agência Abreu está presente em vários países de diferentes continentes. (5 ↑↑)
2. Excelente localização, devido ao facto de as lojas estarem localizadas em centros comerciais, e em zonas de muita afluência. (5 ↑↑)

3. Organização de eventos que fazem com que a procura aumente, como por exemplo campeonatos do mundo de futebol, festivais de música, entre outros ... (4 ↑).
4. Baixa sazonalidade, pois os clientes das agências Abreu realizam viagens anualmente, ou seja, em qualquer altura do ano. (4 ↑).

**Ameaças:**

1. Elevada concorrência, pelo facto de existirem agências de viagens que apresentam serviços e preços semelhantes. (3 →)
2. Crescimento de produtos substitutos, neste caso as plataformas online, como por exemplo o Booking, onde o consumidor pode reservar a sua viagem sem ter de se deslocar. (3 →)
3. Aumento considerável de turistas que tratam da sua própria viagem, fazendo então a reserva dos voos e hotéis, sem necessitar da intermediação feita pelas agências de viagens. (2 ↓)
4. Incremento substancial dos preços dos serviços de operadores turísticos, devido á inflação. (3 →)

**Resultados e conclusões da Análise SWOT:** a agência Abreu é competitiva (3,47) de nível médio a tender para forte. Para manter o seu posicionamento no mercado, terá de proceder à melhoria da plataforma online de serviço de atendimento ao cliente (Pf), melhorar a sua atuação no mercado online (Am), manter a equipa qualificada (PF), manter a variedade de pacotes turísticos (PF), manter a aposta forte na publicidade (PF), manter a realização das feiras anuais (PF), e divulgar a sua excelente localização das lojas (Op).

1. Força muito forte ↑↑: 4 (peso = 5) → 4 x 5 = 20
2. Força forte ↑: 5 (peso = 4) → 5 x 4 = 20
3. Força moderada → : 4 (peso = 3) → 4 x 3 = 12
4. Força fraca ↓: 3 (peso = 2) → 3 x 2 = 6
5. Força muito fraca ↓↓: 1 (peso = 1) → 1 x 1 = 1

$$\text{Média ponderada} = (20 + 20 + 12 + 6 + 1) / 17 = 3,47$$

### 4.3 MODELO DAS CINCO FORÇAS DE ATRATIVIDADE DE PORTER

O modelo das cinco forças de Porter permite analisar a competição entre empresas no micromeio ambiente externo, no qual a organização está inserida. Esta ferramenta visa então medira a competitividade da empresa no mercado, de modo a desenvolver estratégias empresariais eficazes e eficientes.

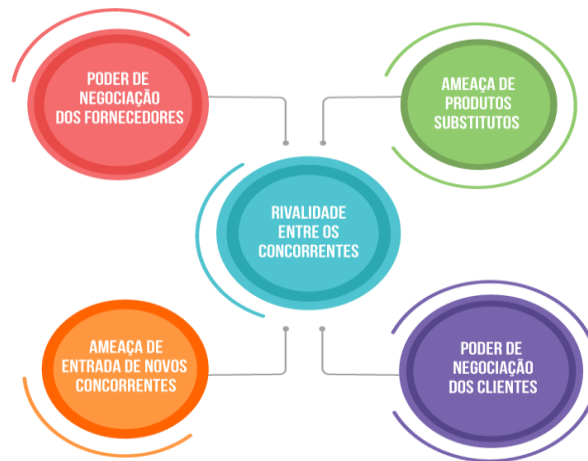


Figura 6: Cinco Forças de Porter.

Fonte: One Fisioterapia (2021).

**Força da rivalidade entre os concorrentes:** a força de atratividade é média a tender para forte para a agência Abreu, visto que o turismo tem crescido bastante e pelo facto de os seus concorrentes próximos terem preços competitivos.

1. Os preços dos concorrentes são semelhantes, logo é uma força moderada de atratividade para a agência Abreu. (3 →)
2. O forte crescimento do turismo tem sido muito elevado, logo é uma força muito forte para a atratividade da agência Abreu. (5 ↑↑)

**Força da ameaça de produtos substitutos:** a força de atratividade é média para a agência devido á sua grande variedade de pacotes de destinos e rotas turísticas. Porém existe um crescimento das plataformas online, que fazem com que os turistas planeiem a sua própria viagem sem necessitar de intermediação.

1. A agência Abreu apresenta uma diversa variedade de pacotes turísticos e rotas. Logo é uma força de atratividade forte para a agência. (4 ↑)
2. Os crescimentos das plataformas online fazem com que os turistas planeiem a sua própria viagem sem necessitar de intermediação, constituindo assim uma força moderada para a agência. (3 →)

**Força da ameaça de novos entrantes:** a força dos novos entrantes é fraca.

1. A força de atratividade é forte para a agência, devido ao facto de ser necessário um enorme investimento para competir com a agência Abreu, especialmente no período de inflação que se verifica atualmente. (4 ↑)
2. A localização de uma nova agência no mercado próximo é uma força forte. Logo a força de atratividade é forte para a agência Abreu, pois apresenta a mesma localização. (4 ↑)

**Poder de negociação dos fornecedores:** a força dos fornecedores é fraca.

1. A força de atratividade é forte para a agência Abreu visto que os seus fornecedores praticam preços baixos. (4 ↑)
2. A agência Abreu é a maior agência do país, sendo então reconhecida como uma marca de excelência. (4 ↑)

**Poder de negociação dos clientes:** a força de atratividade é média para a agência, pelo facto da agência Abreu apresentar vasta variedade de destinos e rotas turísticas.

1. No entanto, devido á elevada oferta a agência combate os preços com a concorrência, levando à possibilidade de o cliente optar por visitar outra agência. O preço é competitivo, logo a força de atratividade é moderada. (3 →)
2. A agência Abreu apresenta vasta oferta turística com vários serviços complementares. Logo a força de atratividade da agência é forte. (4 ↑)

**Resultados e conclusões da Análise Porter:** a agência Abreu é atrativa de nível forte, justificando-se a sua permanência no mercado. Utilizando a média ponderada a atratividade é (3,8), ou seja, a competitividade é média a tender para forte.

É preciso melhorar as forças de atratividade fraca.

1. Força muito forte ↑↑: 1 (peso = 5) →  $1 \times 5 = 5$
2. Força forte ↑: 6 (peso = 4) →  $6 \times 4 = 24$
3. Força moderada →: 3 (peso = 3) →  $3 \times 3 = 9$

$$\text{Média ponderada} = (5 + 24 + 9) / 10 = 3,8$$

## 4.4 INVESTIGAÇÃO POR ENTREVISTA

Com o objetivo de analisar a temática do presente trabalho, ou seja, compreender melhor a realidade da competitividade das agências de viagens, mais especificamente o caso da agência Abreu foram feitas 6 entrevistas. Estas foram validadas pela Professora Doutora Maria Manuela Sarmento Coelho e pelo diretor da agência Abreu, e pré-testadas por colaboradores da agência Abreu. Foram realizadas entre os dias 19/06/2023 e 11/08/2023.

Esta investigação empírica procura responder à pergunta de partida, às perguntas derivadas e ainda verificar os objetivos desta investigação.

As respostas de cada pergunta são apresentadas utilizando a matriz das unidades de contexto e de registo e a matriz da análise de conteúdo.

A Tabela 1 mostra a matriz dos entrevistados.

**Tabela 1:** Matriz dos entrevistados.

Entrevistados	1. Entidade	2. Função	3. Idade	4. Habilitações literárias
#1	Agência Abreu	Gestão e planeamento das atividades comerciais	26	Pós-graduação
#2	Agência Abreu	Técnica administrativa/financeira	53	Licenciatura
#3	Agência Abreu	Gestão e planeamento das atividades comerciais	42	Ensino secundário
#4	Agência Abreu	Gestão de Compra de produtos e serviços a fornecedores	49	Ensino secundário
#5	Agência Abreu	Responsável pelo desenvolvimento e entrega do produto turístico	25	Licenciatura
#6	Agência Abreu	Organização e venda de viagens	31	Licenciatura

Fonte: Elaboração própria.

### 4.4.1 Entrevistas

A Tabela 2 mostra a resposta à Questão 6 sobre o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo.

Tabela 2: Unidades de contexto da Q.6: Contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo.

Entrevistados	Unidades de contexto	Unidades de registo
#1	- "(...) a forte presença no Brasil, Angola, Espanha e Estados Unidos contribuem para o desenvolvimento do turismo em Portugal (...)"	6.1
	- "(...) contribui para a riqueza do PIB e a sua respetiva valorização."	6.2
#2	- "(...) toda a sua estrutura (lojas e serviços centrais) tem o know how para contribuir para o desenvolvimento do turismo em Portugal."	6.3
#3	- "(...) ampla variedade de pacotes turísticos e experiências (...)"	6.4
#4	- "(...) A agência Abreu está presente não só em Portugal como também em Espanha, no Brasil, em Angola e nos Estados Unidos da América (...)"	6.1
	- "(...) oferecer destinos e experiências diversificadas customizadas às necessidades de cada cliente, acompanhando-o em todo o processo (...)"	6.4
#5	- "(...) aprimorando a sua atuação no mercado interno, e inclusivamente no mercado externo, estando presente em 3 continentes, constituindo assim um contributo de peso para a competitividade."	6.1
#6	- "(...) a agência Abreu tem estabelecido parcerias estratégicas com os seus fornecedores, operadores turísticos, companhias aéreas, hotéis, rent-a-cars, entre outros, de modo a ter contratos especiais e benefícios exclusivos para os clientes (...)"	6.5

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 3 mostra a resposta à Questão 6 sobre o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo.

Tabela 3: Categorias e unidades de registo da Q.6: Contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo.

Categorias	Unidades de registo	Entrevistados						Unidades de enumeração	Resultados
		1	2	3	4	5	6		
Questão 6									
Contributo da agência Abreu	6.1 Forte presença em diversos países.	x			x	x		3	50%
	6.2 Riqueza do PIB e sua valorização.	x						1	17%
	6.3 Know how.		x					1	17%
	6.4 Oferta de diversos pacotes turísticos e experiências.			x	x			2	33%
	6.5 Parcerias estratégicas.						x	1	17%

Fonte: Elaboração própria.



**Conclusão da questão 6:**

Em relação ao contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo, metade dos entrevistados (3/6-50%) realçaram a importância da forte presença em diversos países, mais concretamente no mercado português, espanhol, angolano, brasileiro e americano, bem como a importância da oferta de diversos pacotes turísticos e experiências acompanhados com vários serviços complementares (2/6-33%).

A Tabela 4 mostra a resposta à Questão 7 sobre quais as estratégias implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu.

**Tabela 4:** Unidades de contexto Q.7: Estratégias implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu.

Entrevistados	Unidades de contexto	Unidades de registo
#1	- "(...) contratos exclusivos com hotéis, companhias aéreas e operadoras turísticas de forma a ter os melhores valores e contratações do mercado."	7.1
	- "(...) dois eventos exclusivos, Mundo Abreu e Expo Abreu(...)".	7.2
#2	- "(...) departamento de vendas através das redes sociais, a nova "Loja Virtual"."	7.3
#3	- "(...) temos cada vez mais apostado nas redes sociais para aumentar a visibilidade online (...)".	7.3
#4	- "(...) a agência Abreu tem assegurado uma presença mais ativa na divulgação da oferta nas redes sociais (...)".	7.3
	- "(...) aquisição de produtos e serviços a fornecedores com a máxima qualidade e ao melhor preço possível, de modo a agregar valor ao cliente."	7.1
#5	- "A criação do Mundo Abreu e da Expo Abreu tiveram em vista este mesmo objetivo, atrair novos clientes (...)".	7.2
#6	- "Temos, anualmente, dois eventos diferenciados, o Mundo Abreu e a Expo Abreu (...)".	7.2
	- "(...) Estamos cada vez mais a apostar em programas de fidelização do cliente (...)".	7.4

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 5 mostra a resposta à Questão 7 sobre quais as estratégias implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu.

**Tabela 5:** Categorias e unidades de registo da Q.7: Estratégias implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu.

Categorias	Unidades de registo	Entrevistados						Unidades de enumeração	Resultados
		1	2	3	4	5	6		
Questão 7									
Estratégias implementadas para atrair os clientes	7.1 Aquisição dos melhores produtos e serviços ao melhor preço	x			x			2	33%
	7.2 Eventos exclusivos	x				x	x	3	50%
	7.3 Redes sociais		x	x	x			3	50%
	7.4 programas de fidelização						x	1	17%

Fonte: Elaboração própria

### Conclusão da questão 7:

Em relação às estratégias que são implementadas para atrair os turistas a escolher a agência Abreu, metade dos entrevistados (3/6-50%) realçaram a importância de dois eventos exclusivos, o Mundo Abreu e a Expo Abreu, bem como a importância das redes sociais na divulgação da oferta turística (3/6-50%). 33 % dos entrevistados (2/6) realçaram a importância da aquisição dos melhores produtos e serviços ao melhor preço, de modo a atrair o cliente.

A Tabela 6 mostra a resposta à Questão 8 sobre as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências.

**Tabela 6:** Unidades de contexto Q.8: Características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências.

Entrevistados	Unidade de contexto	Unidade de registo
#1	- "(...) estrutura maior e mais organizada que os seus respetivos concorrentes."	8.1
	- "(...) a rede de lojas que a Agência Abreu possui, que é substancialmente maior que a concorrência".	8.2
#2	- "(...) guias especializados e seguro incluído, sendo de extrema importância em destinos fora da UE, pois os custos de saúde são proibitivos (...)"	8.3
	- "(...) departamento de acompanhamento telefónico para clientes em viagem."	8.4
#3	- "(...) a agência Abreu é a agência de viagens com a maior rede de lojas em todo o país, mais precisamente 150 lojas (...)"	8.2
	- "(...) A agência Abreu apresenta também a maior feira de viagens da Europa, sendo denominada Mundo Abreu, e ainda	8.5

	a Expo Abreu, o primeiro mercado de viagens de inverno em Portugal (...)	
#4	- “(...) o lançamento do Mundo Abreu em 2003 e o lançamento da Expo Abreu em 2014 (...)”.	8.5
#5	- “(...) Constitui assim, portanto uma estrutura organizacional alargada com vários departamentos, cargos e funções (...)”.	8.1
#6	- “(...) a sua dimensão em termos da distribuição da oferta do produto turístico, mais concretamente a quantidade avolumada de lojas que possuímos (...)”.	8.2

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 7 mostra a resposta à Questão 8 sobre as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências.

**Tabela 7:** Categorias e unidades de registo da Q.8: Características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências.

Categorias	Unidades de registo	Entrevistados						Unidade de enumeração	Resultados
		1	2	3	4	5	6		
Questão 8									
Caraterísticas diferenciadoras	8.1 Estrutura maior e mais organizada	x				x		2	33%
	8.2 Rede de lojas maior	x		x			x	3	50%
	8.3 Guias especializados e seguro incluído		x					1	17%
	8.4 Acompanhamento telefónico durante viagem		x					1	17%
	8.5 Feiras e mercados de viagens			x	x			2	33%

Fonte: Elaboração própria

### Conclusão da questão 8:

Em relação às características diferenciadoras da agência Abreu, metade dos entrevistados (3/6-50%) realçaram o facto de ser a agência de viagens com a maior rede de lojas, mais precisamente 150 lojas, tendo também como características diferenciadoras, ser a agência

de viagens com a maior estrutura organizacional (2/6-33%) e ainda as feiras e mercados de viagens que realizam (2/6-33%).

A Tabela 8 mostra a resposta à Questão 9 sobre as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu.

**Tabela 8:** Unidades de contexto Q.9: Razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu.

Entrevistados	Unidade de contexto	Unidade de registo
#1	- "(...) marca consolidada no mercado e galardoada com a escolha do consumidor e marca de confiança (...)"	9.1
	- "(...) qualidade de serviço/ atendimento tanto na venda como no pós-venda (...)"	9.2
	- "(...) preços competitivos."	9.3
#2	- "(...) serviço "cara a cara" e o acompanhamento em todas as fases (...)"	9.2
#3	- "(...) Ao longo dos anos, portanto, a agência tem sido distinguida com vários prémios e galardões não só em Portugal como também em outros países (...)"	9.1
	- "(...) a reputação da agência Abreu em fornecer um atendimento ao cliente de qualidade é também um fator a ter em conta.	9.2
#4	- "(...) as promoções e descontos especiais que aplicamos, quer seja em destinos turísticos, roteiros organizados, cruzeiros, etc., estando disponíveis em pontos de venda física, nas nossas feiras de viagens e loja virtual (...)"	9.4
	- "(...) a qualidade de serviço e atendimento que prestamos nas diversas áreas de atuação (...)"	9.2
#5	- "(...) ser uma agência de viagens de renome, com vários anos de existência e experiência, sendo então uma marca forte no mercado (...)"	9.1
#6	- "(...) os clientes procuram o melhor produto turístico ao melhor preço possível. E é exatamente isto que a agência Abreu faz desde a sua fundação (...)"	9.3

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 9 mostra a resposta à Questão 9 sobre quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu.

**Tabela 9:** Categorias e Unidades de registo Q.9: Razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu

Categorias	Unidades de registo	Entrevistados						Unidade de enumeração	Resultados
		1	2	3	4	5	6		
Questão 9									
Razões e motivações para	9.1 Marca consolidada e galardoada	x		x	x	x		4	67%

a escolha da agência Abreu	9.2 Qualidade no serviço/atendimento	x	x	x				3	50%
	9.3 Preços competitivos	x					x	2	33%
	9.4 Promoções e descontos				x			1	17%

Fonte: Elaboração própria.

### Conclusão da questão 9:

Em relação às razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu, mais de metade dos entrevistados (4/6-67%) realçaram que a principal razão é o facto da agência Abreu ser uma marca consolidada e galardoada, metade (3/6-50%) aponta para o facto de terem um serviço/atendimento de qualidade e 33% (2/6) apontam para a competitividade dos preços praticados.

A Tabela 10 mostra a resposta à Questão 10 sobre os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu.

Tabela 10: Unidades de contexto Q.10: Principais desafios a enfrentar pela agência Abreu.

Entrevistados	Unidade de contexto	Unidade de registo
#1	- "(...) principalmente as agências de viagens online (...).	10.1
#2	- "(...) a crescente venda online (..)"	10.1
#3	- "(...) são o aparecimento cada vez maior de plataformas online (...)"	10.1
	- "(...) eventos imprevisíveis de saúde e segurança, como por exemplo a pandemia Covid 19 (...)"	10.2
#4	- "(...) o principal desafio é a mudança nas preferências dos consumidores (...)"	10.3
#5	- "(...) fazer face á concorrência online, onde cada vez mais agências de viagens oferecem os seus produtos e serviços (...)"	10.1
#6	- "(...) entender quais as necessidades dos seus clientes, que estão sempre em constante mutação, e arranjar forma de satisfazer essas mesmas necessidades (...)"	10.3

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 11 mostra a resposta à Questão 10 sobre os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu.

Tabela 11: Categoria e unidades de registo da Q.10: Principais desafios a enfrentar pela agência Abreu.

Categorias	Unidades de registo	Entrevistados						Unidade de enumeração	Resultados
		1	2	3	4	5	6		
Questão 10									
Principais desafios a enfrentar	10.1 Venda online	x	x	x		x		4	67%
	10.2 Eventos imprevisíveis de saúde e segurança			x				1	17%
	10.3 Mudança nas preferências dos consumidores				x		x	2	33%

Fonte: Elaboração própria.

### Conclusão da questão 10:

Em relação aos principais desafios a enfrentar pela agência Abreu, mais de metade dos entrevistados (4/6-67%) aponta para a crescente venda online e 33% (2/6) apontam para a mudança nas preferências dos consumidores.

A Tabela 12 mostra a resposta à Questão 11 sobre as medidas que os entrevistados implementariam para aumentar a competitividade.

Tabela 12: Unidades de contexto Q.11: Medidas que implementariam para aumentar a competitividade.

Entrevistados	Unidade de contexto	Unidade de registo
#1	- "(...) um site de vendas online mais user friendly (...)"	11.1
	- "(...) criação de uma componente mais digital e online nos canais de venda tradicionais/offline (...)"	11.2
#2	- "(...) maior implementação nas redes sociais (...)"	11.3
#3	- "(...) desenvolver uma plataforma online robusta e mais amigável (...)"	11.1
#4	- "(...) Apostar em estratégias de marketing digital mais eficazes (...)"	11.3
#5	- "(...) apostar na divulgação da oferta no mercado online, de modo a fazer face à concorrência (...)"	11.3
#6	- "(...) melhorar os nossos programas de fidelização do cliente (...)"	11.4

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 13 mostra a resposta à Questão 11 sobre as medidas que os entrevistados implementariam para aumentar a competitividade.

**Tabela 13:** Categoria e unidades de registo da Q.11: medidas que os entrevistados implementariam para aumentar a competitividade.

Categorias	Unidades de registo	Entrevistados						Unidade de enumeração	Resultados
		1	2	3	4	5	6		
Questão 11									
Medidas a implementar para aumentar a competitividade	11.1 Aprimoramento do site online	x		x				2	33%
	11.2 Componente digital nos canais de venda tradicionais	x						1	17%
	11.3 Marketing digital		x		x	x		3	50%
	11.4 Melhorar os programas de fidelização						x	1	17%

Fonte: Elaboração própria.

#### Conclusão da questão 11:

Em relação às medidas a implementar para aumentar a competitividade, metade dos entrevistados (3/6-50%) apontam para uma aposta mais forte em marketing digital, e 33% (2/6) apontam para o aprimoramento do site online.

## 4.5 RESULTADOS E CONCLUSÕES DAS ENTREVISTAS

Através das entrevistas feitas a seis colaboradores da agência Abreu, foi possível perceber qual a atratividade da agência Abreu, bem como o seu impacto para a competitividade no mercado das agências de viagens, e conseqüentemente para o desenvolvimento do turismo.

Os seis entrevistados, ao exercer as suas funções, conseguem ter uma perspetiva alargada do mercado das agências de viagens, e conseqüentemente da sua competitividade, sendo, portanto, as suas respostas fiáveis e concisas.

Em relação ao contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo, a maioria dos entrevistados realçaram a importância da forte presença em diversos países, mais concretamente no mercado português, espanhol, angolano, brasileiro e americano.

Em relação às estratégias que são implementadas para atrair os turistas a escolher a agência Abreu, a maioria dos entrevistados realçaram a importância de dois eventos exclusivos, o Mundo Abreu e a Expo Abreu.

Em relação às características diferenciadoras da agência Abreu, a maioria dos entrevistados realçaram o facto de ser a agência de viagens com a maior rede de lojas do país, mais precisamente 150 lojas.

Em relação às razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu, mais de metade dos entrevistados realçaram que a principal razão é o facto da agência Abreu ser uma marca consolidada e galardoada.

Em relação aos principais desafios a enfrentar pela agência Abreu, a maioria dos entrevistados aponta para a crescente venda online, onde os clientes podem escolher a concorrência ou produtos substitutos.

Em relação às medidas a implementar para aumentar a competitividade, a maioria dos entrevistados apontam para uma aposta mais forte em marketing digital, de modo a divulgar a oferta turística.



## CAPÍTULO 5. ANÁLISE QUANTITATIVA DO TRABALHO EMPÍRICO

### 5.1 INTRODUÇÃO

De modo a avaliar e analisar a temática do presente trabalho foram realizados 67 inquéritos. Esta investigação empírica pretende responder à pergunta de partida e às perguntas derivadas, de modo a perceber qual o contributo da agência Abreu para a competitividade das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo.

### 5.2 ALFA DE CRONBACH

Citando Hora et al (2010), o coeficiente alfa de Cronbach foi apresentado por Lee J. Cronbach, em 1951, como uma forma de estimar a confiabilidade de um questionário aplicado em uma pesquisa. o alfa mede a correlação entre respostas em um questionário através da análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes. Trata-se de uma correlação média entre perguntas. Dado que todos os itens de um questionário utilizam a mesma escala de medição, o coeficiente  $\alpha$  é calculado a partir da variância dos itens individuais e da variância da soma dos itens de cada avaliador através da seguinte equação:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{S_r^2} \right]$$

Fonte: ResearchGate (2022).

onde:

$k$  corresponde ao número de itens do questionário;

$s_i^2$  corresponde a variância de cada item;

$s_r^2$  corresponde a variância total do questionário, determinada com a soma de todas as variâncias.

O valor mínimo aceitável para o alfa é 0,70; abaixo desse valor a consistência interna da escala utilizada é considerada baixa. Em contrapartida, o valor máximo esperado é 0,90; acima deste valor, pode-se considerar que há redundância ou duplicação, ou seja, vários itens estão medindo exatamente o mesmo elemento de um constructo; portanto, os itens redundantes devem ser eliminados. Usualmente, são preferidos valores de alfa entre 0,80 e 0,90 (Streiner, 2003).

Sendo assim, o inquérito realizado apresenta 14 questões fechadas de resposta com escala de Likert de 1 a 7 (1-Discordo totalmente; 2-Discordo muito; 3-Discordo; 4-Não concordo nem discordo; 5-Concordo; 6-Concordo muito; 7-Concordo totalmente), onde foram inquiridas 67 pessoas.

A Tabela 14 mostra o alfa de Cronbach.

Tabela 14: Alfa de Cronbach.

		Nº de perguntas														Soma
Nº de inquiridos		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
	1	6	6	5	6	6	7	7	5	6	7	7	6	6	6	86
	2	6	5	6	6	5	7	6	4	5	5	6	6	5	5	77
	3	5	5	6	6	5	6	5	5	4	5	6	5	5	5	73
	4	7	5	6	7	6	7	7	4	6	6	7	6	6	6	86
	5	7	7	6	6	5	6	7	5	5	6	5	5	6	5	81
	6	6	4	6	5	6	6	7	6	2	5	6	6	6	6	77
	7	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	6	5	5	67
	8	6	5	5	7	5	7	7	5	5	7	6	6	7	5	83
	9	6	6	5	6	4	5	6	4	5	5	7	7	7	6	79
	10	6	5	5	7	5	5	7	5	4	6	7	6	5	6	79
	11	7	5	5	5	5	6	7	4	4	5	5	5	5	5	73
	12	5	5	5	5	5	5	7	4	4	5	5	5	7	5	72
	13	5	4	6	5	5	5	7	4	4	5	6	6	5	6	73
	14	6	6	5	5	5	6	5	4	4	5	5	5	6	6	73
	15	7	6	7	7	6	7	7	5	5	7	7	6	6	6	89
	16	7	6	6	6	6	6	7	5	5	6	6	6	6	6	84
	17	5	5	5	6	5	6	5	4	4	5	5	6	5	5	71
	18	5	4	5	5	6	6	7	5	3	5	7	5	7	5	75
	19	5	4	5	5	5	5	6	5	5	6	6	5	6	5	73
	20	6	5	5	5	6	6	5	5	5	5	6	5	5	6	75
	21	7	6	6	7	5	5	5	4	4	6	6	6	5	6	78
	22	7	6	7	6	6	6	7	5	5	7	7	6	6	6	87
	23	5	5	6	5	6	6	6	5	5	6	6	7	6	6	80
	24	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	6	5	5	5	68
	25	5	5	6	6	6	6	6	5	4	5	5	5	5	5	74
26	6	5	5	6	6	6	7	6	5	6	6	6	6	6	82	

Nº de inquiridos	27	5	5	6	6	5	5	5	6	6	7	6	5	7	6	80
	28	6	5	6	7	6	7	7	6	6	6	6	6	6	6	86
	29	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	6	6	7	6	93
	30	5	5	5	6	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	72
	31	5	5	4	5	4	6	5	6	4	7	7	7	6	6	77
	32	5	5	5	6	5	5	6	4	5	6	6	5	5	5	73
	33	6	6	4	6	5	6	6	6	5	5	5	6	7	5	78
	34	6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	5	6	6	81
	35	7	6	6	6	6	7	7	3	5	7	6	6	7	6	85
	36	5	5	5	5	5	6	6	4	6	7	5	5	6	5	75
	37	6	6	6	7	5	6	6	6	5	6	6	5	6	6	82
	38	5	7	5	5	4	6	7	6	6	6	7	5	5	5	79
	39	6	6	6	6	5	7	7	6	7	7	7	5	6	6	87
	40	4	6	4	6	4	5	7	4	4	4	6	6	6	3	69
	41	7	7	6	7	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	85
	42	4	5	4	4	5	4	5	5	5	6	5	5	6	7	70
	43	1	7	6	4	4	5	7	4	4	7	4	4	4	4	65
	44	5	5	6	6	5	5	6	5	6	6	6	6	6	5	78
	45	6	6	7	7	6	7	7	7	6	7	6	6	7	7	92
	46	4	6	4	4	5	4	7	4	4	5	3	4	4	4	62
	47	7	7	7	7	7	7	7	5	7	7	7	7	7	7	96
	48	4	4	4	4	5	6	6	5	4	5	5	6	4	4	66
	49	5	3	5	6	6	5	6	4	6	4	4	4	5	5	68
	50	3	4	5	3	6	3	4	4	3	3	3	2	3	4	50
	51	7	7	7	3	4	7	7	4	4	7	4	7	5	4	77
	52	6	6	6	6	5	5	6	6	6	7	6	6	6	5	82
	53	5	4	7	7	4	7	7	5	6	5	7	7	5	2	78
	54	6	4	5	6	4	5	7	4	4	7	5	4	7	4	72
	55	6	5	6	6	5	6	7	6	4	6	5	6	6	6	80
	56	4	6	5	3	4	6	6	4	4	7	6	4	7	4	70
	57	5	4	6	6	4	4	6	4	4	6	4	3	5	4	65
	58	6	6	7	7	6	7	7	6	5	7	7	5	7	6	89
	59	6	5	6	6	4	5	7	5	5	5	7	6	6	4	77
	60	4	6	7	7	5	6	7	4	6	5	6	6	5	4	78
	61	7	6	7	7	6	6	7	6	5	7	7	6	7	6	90
	62	7	6	7	6	6	6	7	6	5	7	7	6	7	6	89
	63	7	6	5	5	5	6	6	5	5	4	6	6	6	6	78
	64	7	6	7	6	6	6	7	6	6	7	7	6	7	6	90
	65	4	5	5	5	6	7	7	6	4	7	6	5	6	5	78
	66	5	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	5	6	5	84
	67	6	7	7	6	6	7	7	6	6	7	6	6	6	6	89

Fonte: Elaboração própria.

Assim, aplicando a fórmula do alfa de Cronbach, chega-se, portanto, à seguinte equação:

$$k = 14$$

$$s^2_i = 12,316774$$

$$s^2_t = 67,966585$$

$$\alpha = 14 / (14-1) \times (1 - 12,316774/67,966585) = 0,88$$

Podemos assim concluir que este instrumento de medição apresentou alta confiabilidade no espaço onde foi aplicado, confirmando assim a consistência das respostas obtidas por meio da aplicação deste inquérito.

O valor do alfa de Cronbach obtido foi de 0,88, indo então de encontro à preferência estabelecida por Streiner (2003), que sugere que os valores do coeficiente estejam entre 0,80 e 0,90.

Verificando-se então a confiabilidade do inquérito, é possível dar maior relevância à pesquisa de seguida apresentada.

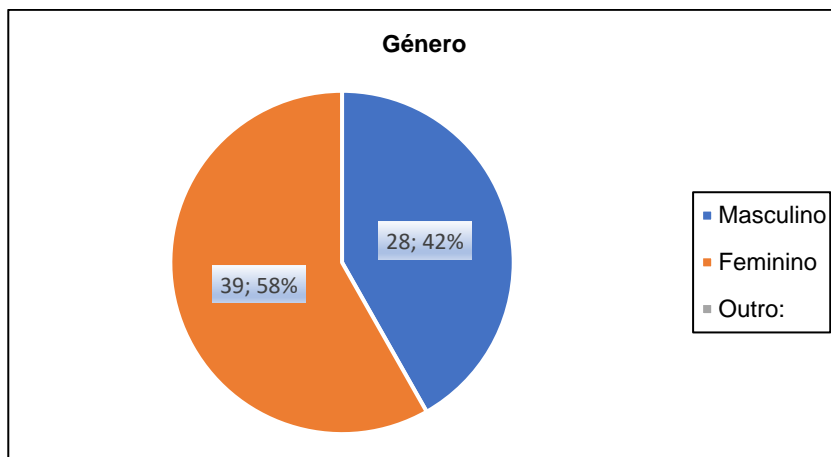
### 5.3 INQUÉRITOS

A plataforma utilizada na elaboração do inquérito foi o Google Forms e a sua distribuição foi feita através de correio eletrónico. Este inquérito foi validado pela Professora Doutora Maria Manuela Sarmento Coelho e pré-testado por clientes da agência Abreu. Foram realizados entre os dias 19/06/2023 e 21/09/2023.

De referir que são 21 questões, sendo que 5 são questões sociodemográficas, 2 são questões fechadas de resposta múltipla e 14 são questões fechadas de resposta com escala de Likert de 1 a 7 (1-Discordo totalmente; 2-Discordo muito; 3-Discordo; 4-Não concordo nem discordo; 5-Concordo; 6-Concordo muito; 7-Concordo totalmente). Foram, portanto, inquiridas 67 pessoas, todas elas clientes da agência Abreu.

#### 5.3.1 Caracterização da Amostra

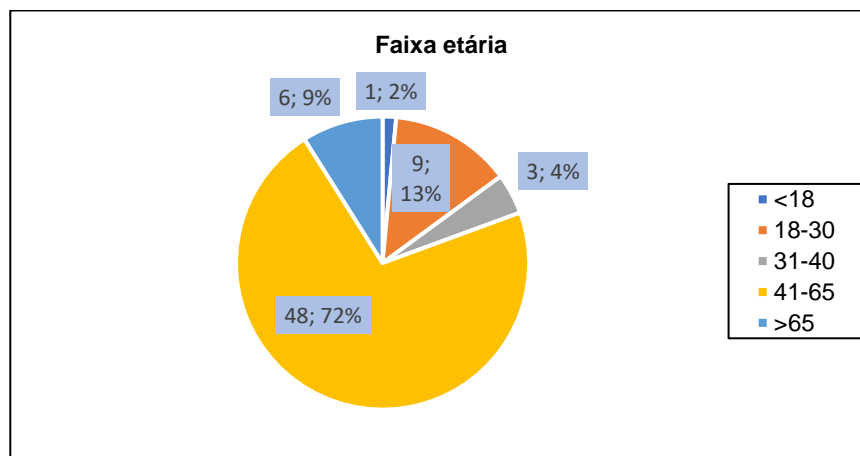
O Gráfico 1 mostra um gráfico circular que apresenta o género dos inquiridos, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 1:** Género dos inquiridos.  
**Fonte:** Elaboração própria.

A maior parte dos inquiridos é do sexo feminino (39), correspondendo a 58%, os restantes 42% foram inquiridos do sexo masculino (28).

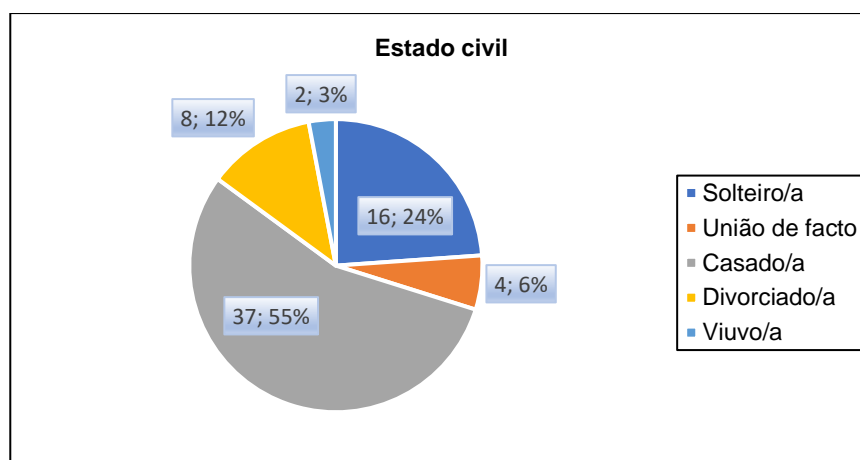
O Gráfico 2 mostra um gráfico circular que apresenta a idade dos inquiridos, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 2:** Idade dos inquiridos.  
**Fonte:** Elaboração própria.

No que respeita à idade temos 48 inquiridos na faixa etária dos 41-65 anos, correspondendo a 72% das respostas. Com 9 inquiridos, 13%, está a faixa dos 18-30, seguida da faixa dos mais de 65 anos, contando com 6 inquiridos, 9%, e da faixa dos 31-40 contando com 3 inquiridos, 4%. Com 2%, está um inquirido com menos de 18 anos.

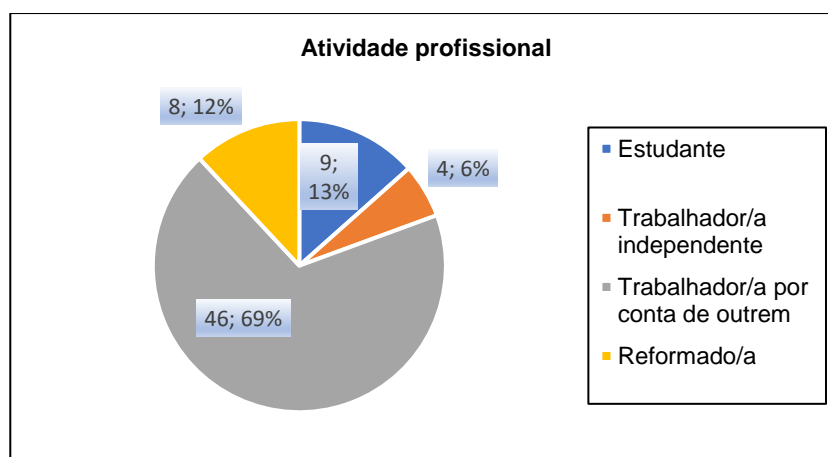
O Gráfico 3 mostra um gráfico circular que apresenta o estado civil dos inquiridos, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 3:** Estado civil dos inquiridos.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação ao estado civil, 37 inquiridos (55%) são casados, 16 inquiridos (24%) são solteiros, 8 inquiridos (12%) são divorciados, 4 inquiridos (6%) estão em união de facto e 2 inquiridos (3%) são viúvos.

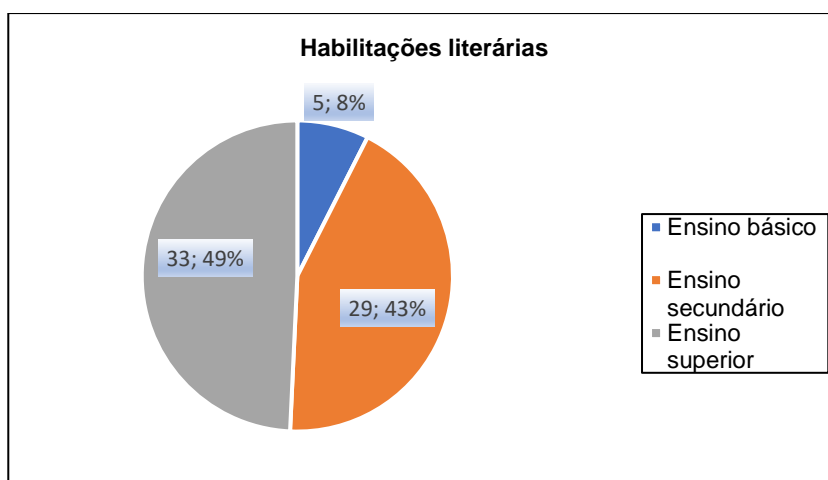
O Gráfico 4 mostra um gráfico circular que apresenta a atividade profissional dos inquiridos, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 4:** Atividade profissional dos inquiridos.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação á atividade profissional, 46 inquiridos (69%) são trabalhadores por conta de outrem, 9 inquiridos (13%) são estudantes, 8 inquiridos (12%) são reformados e 4 inquiridos (6%) são trabalhadores independentes.

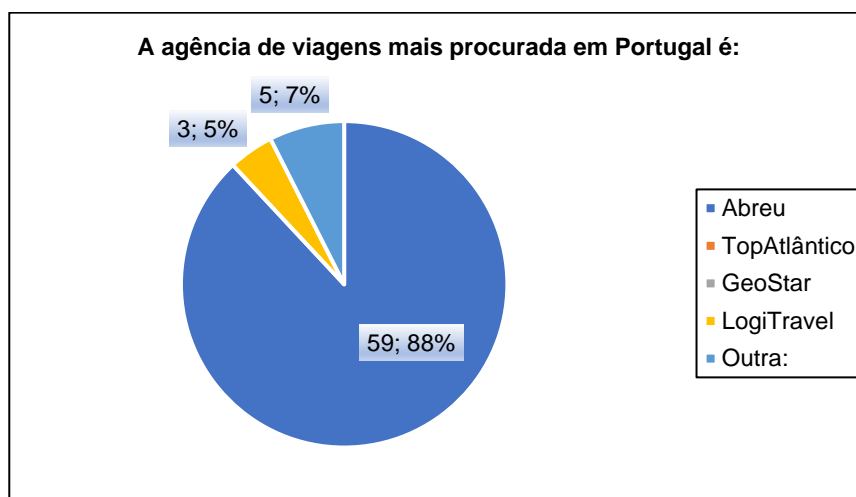
O Gráfico 5 mostra um gráfico circular que apresenta as habilitações literárias dos inquiridos, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 5:** Habilitações literárias dos inquiridos.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação às habilitações literárias, 33 inquiridos (49%) têm o ensino superior, 29 inquiridos (43%) têm o ensino secundário e 5 inquiridos (8%) têm o ensino básico.

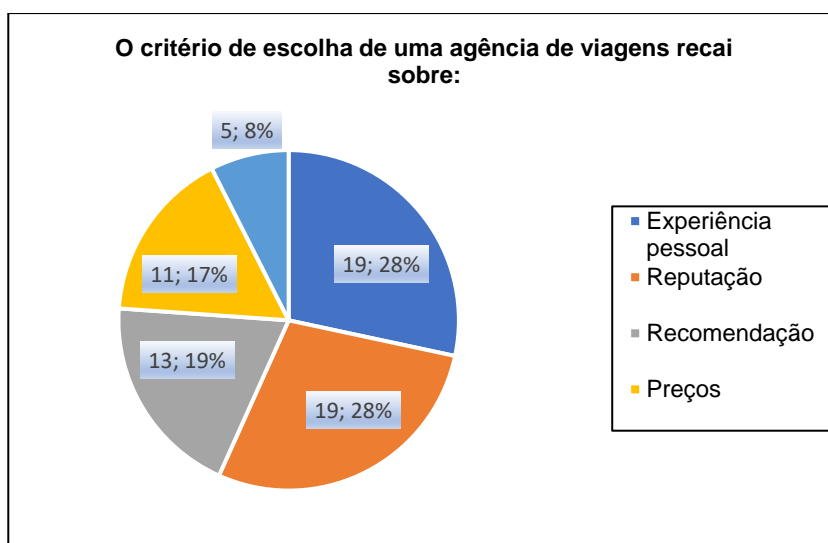
O Gráfico 6 mostra um gráfico circular que apresenta a agência de viagens mais procurada em Portugal, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 6:** Agência de viagens mais procurada em Portugal.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à agência de viagens mais procurada em Portugal, 59 inquiridos (88%) apontam a agência Abreu como a mais procurada. Cinco inquiridos (7%) apontam para outra agência de viagens, enquanto 3 inquiridos (5%) apontam a LogiTravel como a mais procurada.

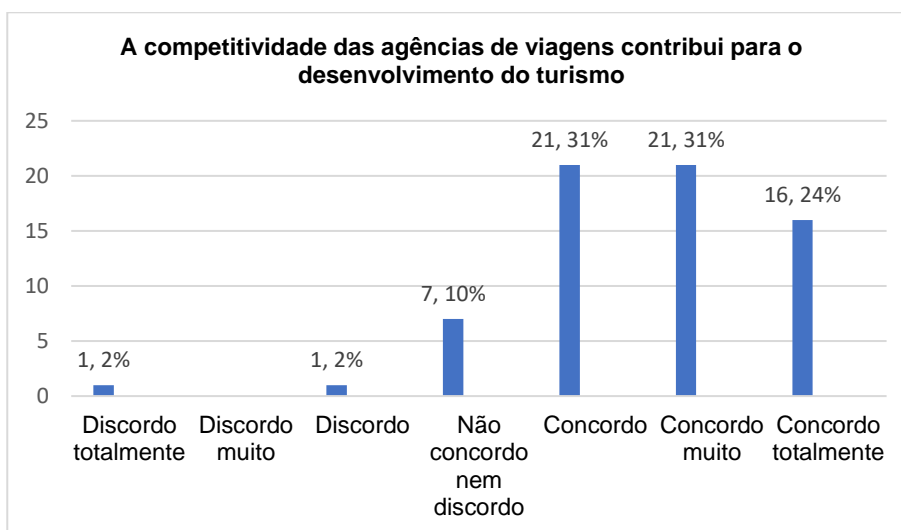
O Gráfico 7 mostra um gráfico circular que apresenta o critério de escolha de uma agência de viagens, com a respectiva designação e respectivos valores alcançados.



**Gráfico 7:** Critério de escolha de uma agência de viagens recai sobre.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação ao critério de escolha de uma agência de viagens, 19 inquiridos (28%) apontam para experiência pessoal, bem como 19 inquiridos (28%) apontam para reputação. Treze inquiridos (19%) apontam para recomendação, 11 inquiridos (17%) apontam para os preços praticados e finalmente 5 inquiridos (8%) apontam para publicidade.

O Gráfico 8 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo, com a respectiva designação e respectivos valores alcançados.



**Gráfico 8:** Competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo.  
**Fonte:** Elaboração própria.

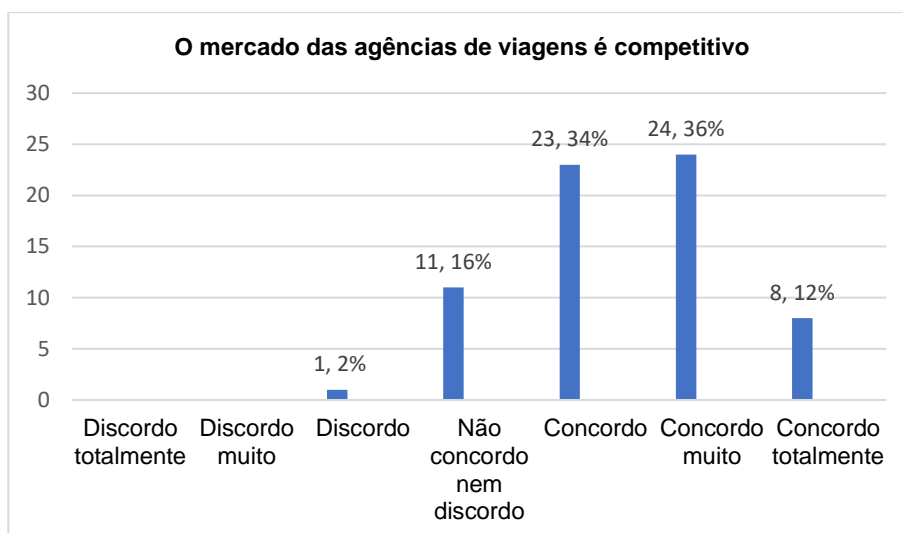


Em relação à competitividade das agências de viagens contribuir para o desenvolvimento do turismo, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 16 inquiridos concordam totalmente (24%), 21 inquiridos concordam muito (31%) e 21 inquiridos concordam (31%). Por sua vez, 7 inquiridos não concordam nem discordam (10%), 1 inquirido discorda (2%) e 1 inquirido discorda totalmente (2%).

A média de respostas desta questão é de 5,6 e o desvio-padrão é de 1,1. Já a moda das respostas é 6 (Concordo muito) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concordam que a competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo.

O Gráfico 9 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, o mercado das agências de viagens é competitivo, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



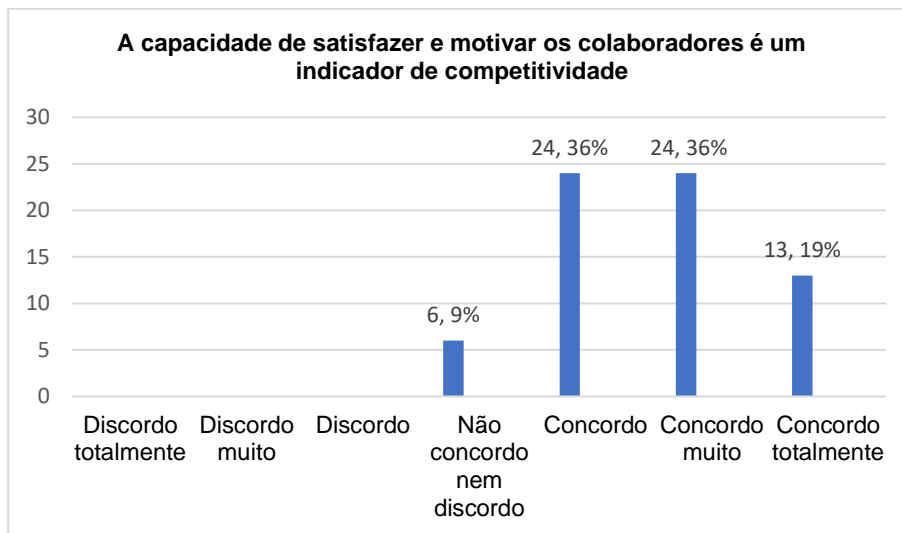
**Gráfico 9:** Mercado das agências de viagens é competitivo.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação ao mercado das agências de viagens ser competitivo, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 8 inquiridos concordam totalmente (12%), 24 inquiridos concordam muito (36%) e 23 inquiridos concordam (34%). Por sua vez, 11 inquiridos não concordam nem discordam (16%) e 1 inquirido discorda (2%).

A média de respostas desta questão é de 5,4 e o desvio-padrão é de 0,9. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 5 (Concordo).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concordam que o mercado das agências de viagens é competitivo.

O Gráfico 10 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores é um indicador de competitividade, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



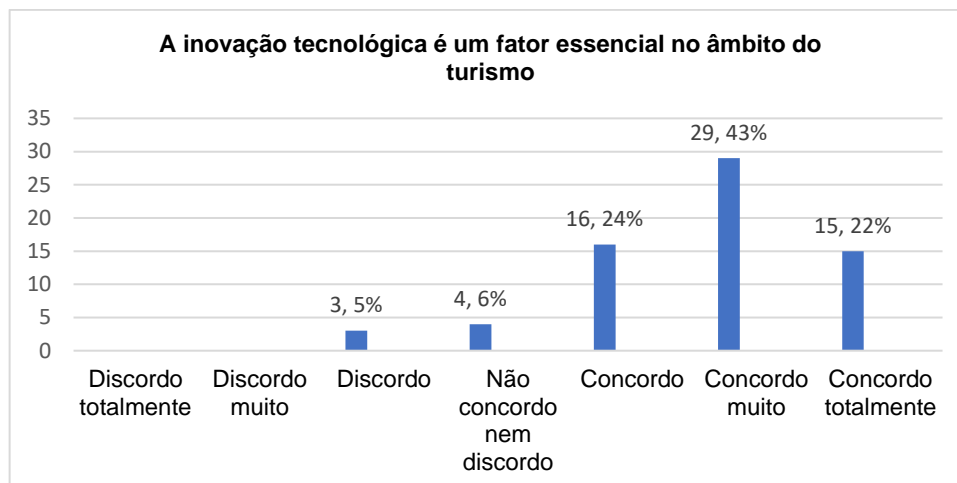
**Gráfico 10:** Capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores é um indicador de competitividade.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores ser um indicador de competitividade, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 13 inquiridos concordam totalmente (19%), 24 inquiridos concordam muito (36%) e 24 inquiridos concordam (36%). Por sua vez 6 inquiridos não concordam nem discordam (9%).

A média de respostas desta questão é de 5,7 e o desvio padrão é 0,9. Já a moda é 5 (Concordo) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concordam que a capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores é um indicador de competitividade.

O Gráfico 11 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a inovação tecnológica é um fator essencial no âmbito do turismo, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



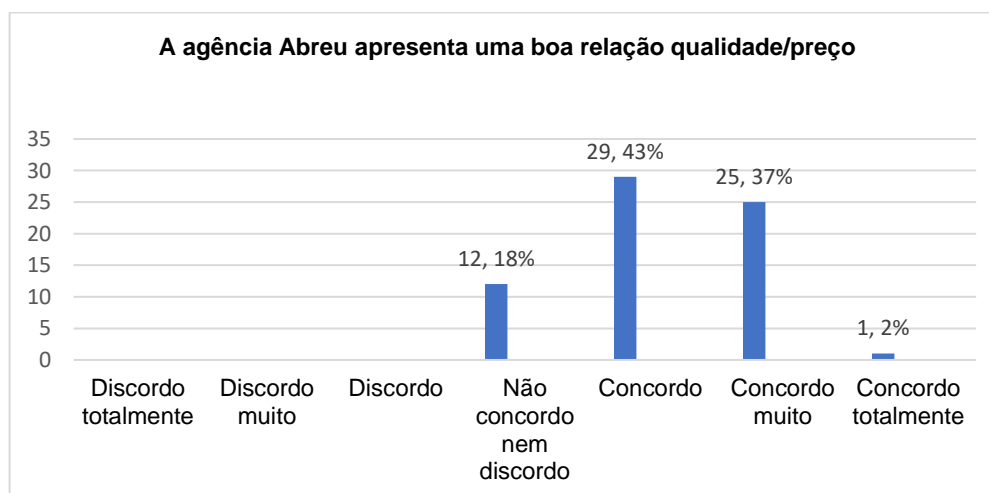
**Gráfico 11:** Inovação tecnológica é um fator essencial no âmbito do turismo.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à inovação tecnológica ser um fator essencial no âmbito do turismo, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 15 inquiridos concordam totalmente (22%), 29 inquiridos concordam muito (43%) e 16 inquiridos concordam (24%). Por sua vez 4 inquiridos não concordam nem discordam (6%) e 3 inquiridos discordam (5%).

A média de respostas desta questão é de 5,7 e o desvio-padrão é 1. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concordam que a inovação tecnológica é um fator essencial no âmbito do turismo.

O Gráfico 12 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a agência Abreu apresenta uma boa relação qualidade/preço, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



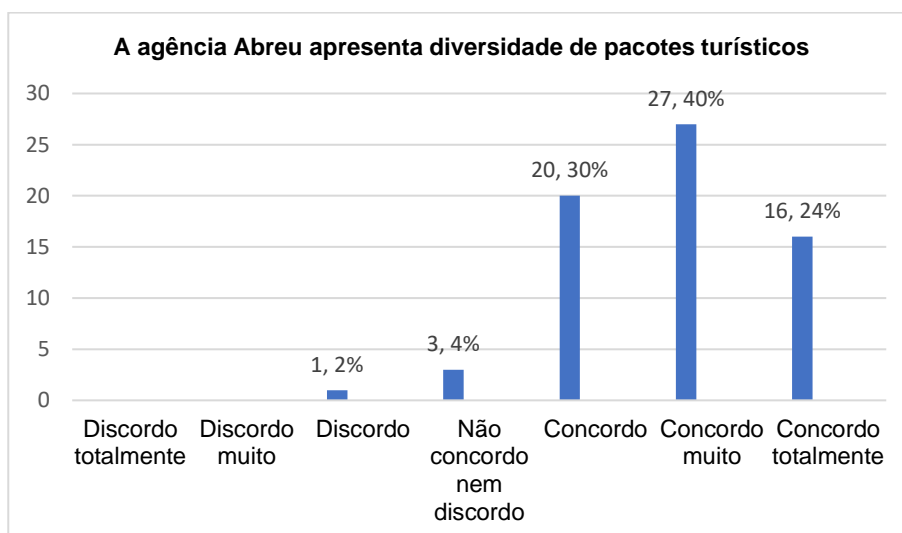
**Gráfico 12:** Agência Abreu apresenta uma boa relação qualidade/preço.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à agência Abreu apresentar uma boa relação qualidade/preço, a maioria dos inquiridos concorda com a afirmação, onde 1 inquirido concorda totalmente (2%), 25 inquiridos concordam muito (37%) e 29 inquiridos concordam (43%). Por sua vez, 12 inquiridos não concordam nem discordam (18%).

A média de respostas desta questão é de 5,2 e o desvio padrão é 0,7. Já a moda é 5 (Concordo) e a mediana é 5 (Concordo).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a agência Abreu apresenta uma boa relação qualidade/preço.

O Gráfico 13 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



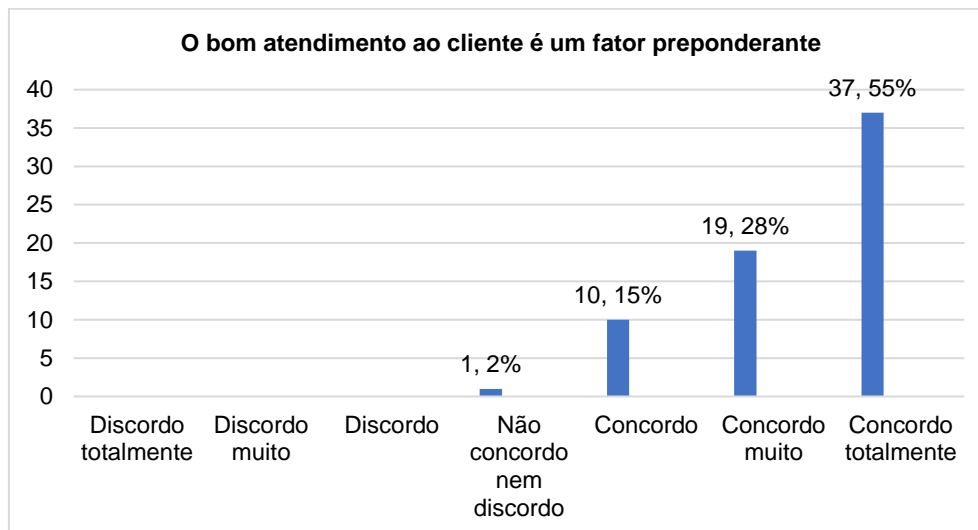
**Gráfico 13:** Agência Abreu apresenta diversidade de pacotes turísticos.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à agência Abreu apresentar diversidade de pacotes turísticos, a maioria dos inquiridos concorda com a afirmação, onde 16 inquiridos concordam totalmente (24%), 27 inquiridos concordam muito (40%) e 20 inquiridos concordam (30%). Por sua vez, 3 inquiridos não concordam nem discordam (4%) e 1 inquirido discorda (2%).

A média de respostas desta questão é 5,8 e o desvio-padrão é 0,9. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a agência Abreu apresenta diversidade de pacotes turísticos.

O Gráfico 14 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, o bom atendimento ao cliente é um fator preponderante, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 14:** Bom atendimento ao cliente é um fator preponderante.  
**Fonte:** Elaboração própria.

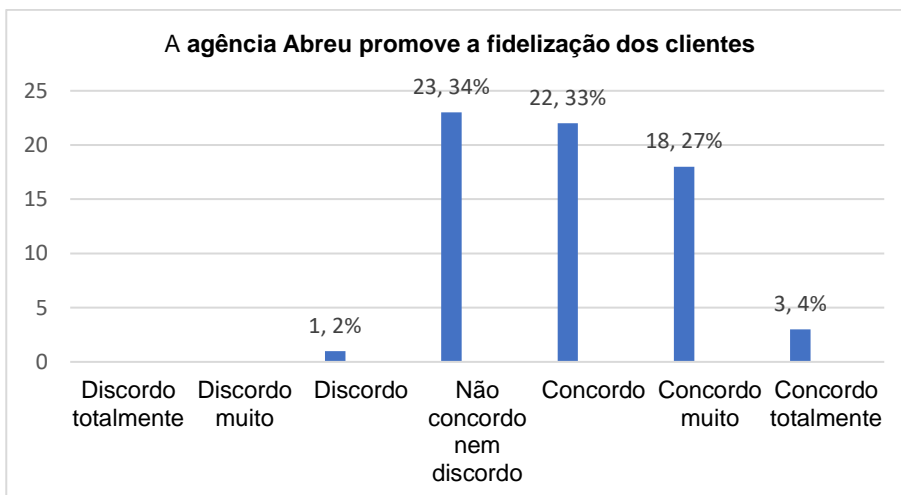
Em relação ao bom atendimento ser um fator preponderante, a maioria dos inquiridos concorda com a afirmação, onde 37 inquiridos concordam totalmente (55%), 19 inquiridos concordam muito (28%) e 10 inquiridos concordam (15%). Por sua vez, apenas 1 inquirido não concorda nem discorda (2%).

A média de respostas desta questão é de 6,4 e o desvio-padrão é de 0,8. Já a moda é 7 (Concordo totalmente) e a mediana é 7 (Concordo totalmente).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que o bom atendimento ao cliente é um fator preponderante.

O Gráfico 15 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a agência Abreu promove a fidelização dos clientes, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.

Em relação à agência Abreu promover a fidelização dos clientes, a maioria dos inquiridos concorda com a afirmação, onde 3 inquiridos concordam totalmente (4%), 18 inquiridos concordam muito (27%) e 22 inquiridos concordam (33%). Por sua vez 23 inquiridos não concordam nem discordam (34%) e 1 inquirido discorda (2%).

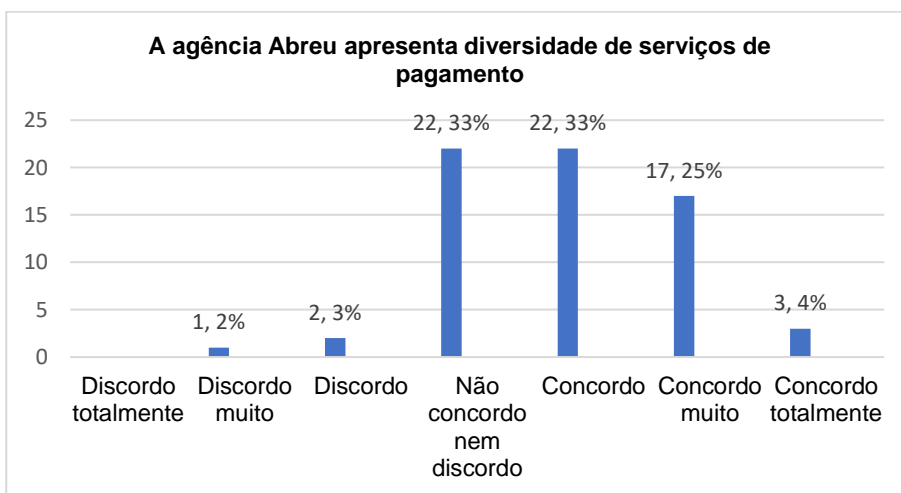


**Gráfico 15:** Agência Abreu promove a fidelização dos clientes.  
**Fonte:** Elaboração própria.

A média de respostas desta questão é 5 e o desvio-padrão é 0,9. Já a moda é 4 (Não concordo nem discordo) e a mediana é 5 (Concordo).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concordam que a agência Abreu promove a fidelização do cliente.

O Gráfico 16 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a agência Abreu apresenta diversidade de serviços de pagamento, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 16:** Agência Abreu apresenta diversidade de serviços de pagamento.  
**Fonte:** Elaboração própria.

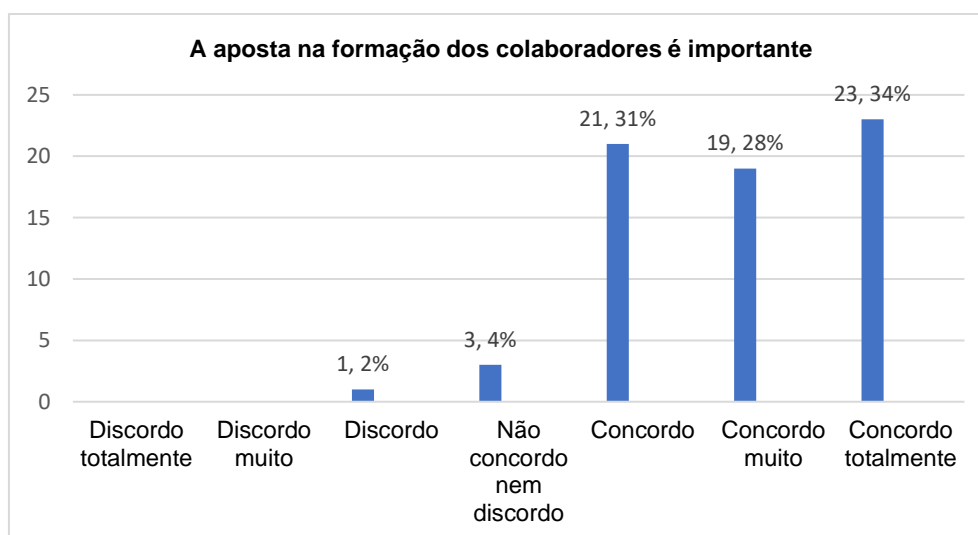
Em relação à agência Abreu apresentar diversidade de serviços de pagamento, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 3 inquiridos concordam totalmente (4%),

17 inquiridos concordam muito (25%) e 22 inquiridos concordam (33%). Por sua vez, 22 inquiridos não concordam nem discordam (33%), 2 inquiridos discordam (3%) e 1 inquirido discorda muito (2%).

A média de respostas desta questão é 4,9 e o desvio-padrão é 1. Já a moda é 5 (Concordo) e a mediana é 5 (Concordo).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a agência Abreu apresenta diversidade de serviços de pagamento.

O Gráfico 17 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a aposta na formação dos colaboradores é importante, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



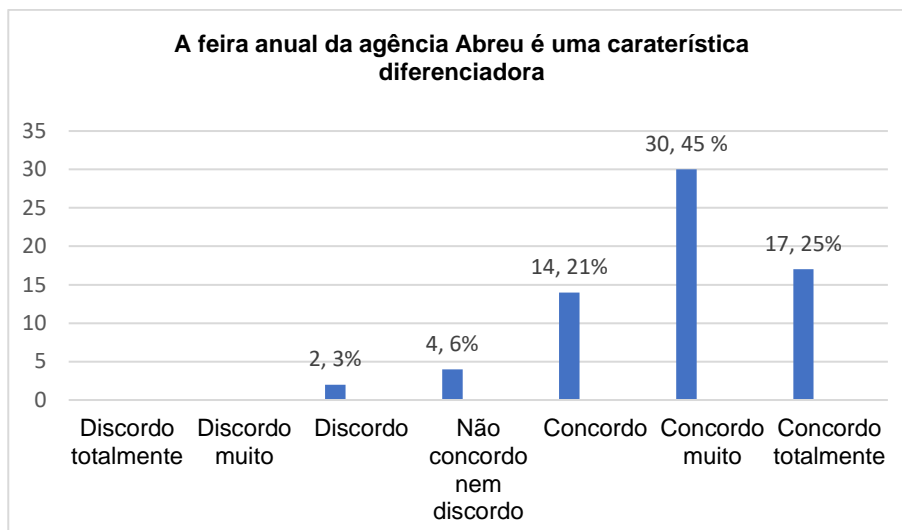
**Gráfico 17:** Aposta na formação dos colaboradores é importante.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à aposta na formação dos colaboradores ser importante, a maioria dos inquiridos concorda com a afirmação, onde 23 inquiridos concordam totalmente (34%), 19 inquiridos concordam muito (28%) e 21 inquiridos concordam (31%). Por sua vez, 3 inquiridos não concordam nem discordam (4%) e 1 inquirido discorda (2%).

Ã média de respostas desta questão é 5,9 e o desvio-padrão é 1. Já a moda é 7 (Concordo totalmente) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a aposta na formação dos colaboradores é importante.

O Gráfico 18 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a feira anual da agência Abreu é uma característica diferenciadora, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.

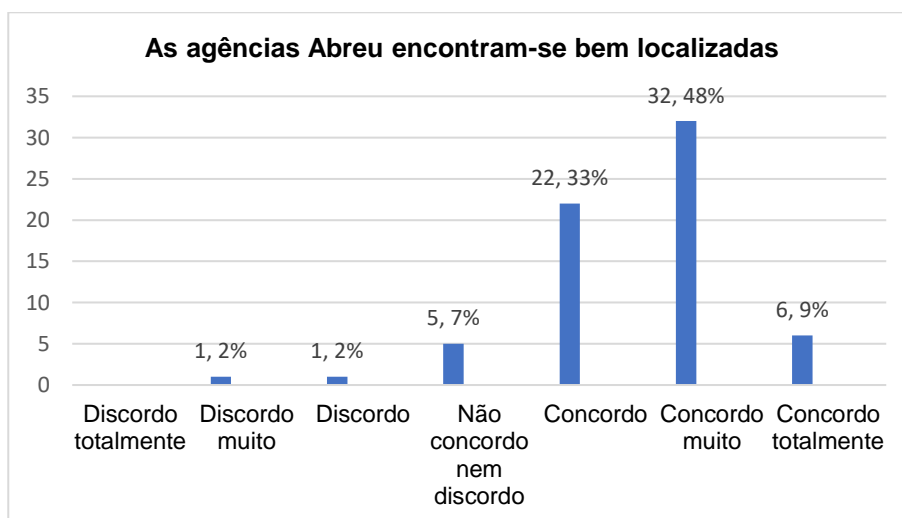


**Gráfico 18:** Feira anual da agência Abreu é uma característica diferenciadora.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à feira anual da agência Abreu ser uma característica diferenciadora, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 17 inquiridos concordam totalmente (25%), 30 inquiridos concordam muito (45%) e 14 inquiridos concordam (21%). Por sua vez, 4 inquiridos não concordam nem discordam (6%) e 2 inquiridos discordam (3%).

A média de respostas desta questão é 5,8 e o desvio-padrão é 1. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 6 (Concordo muito). Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a feira anual da agência Abreu é uma característica diferenciadora.

O Gráfico 19 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, as agências Abreu se encontram bem localizadas, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 19:** Agências Abreu encontram-se bem localizadas.  
**Fonte:** Elaboração própria.



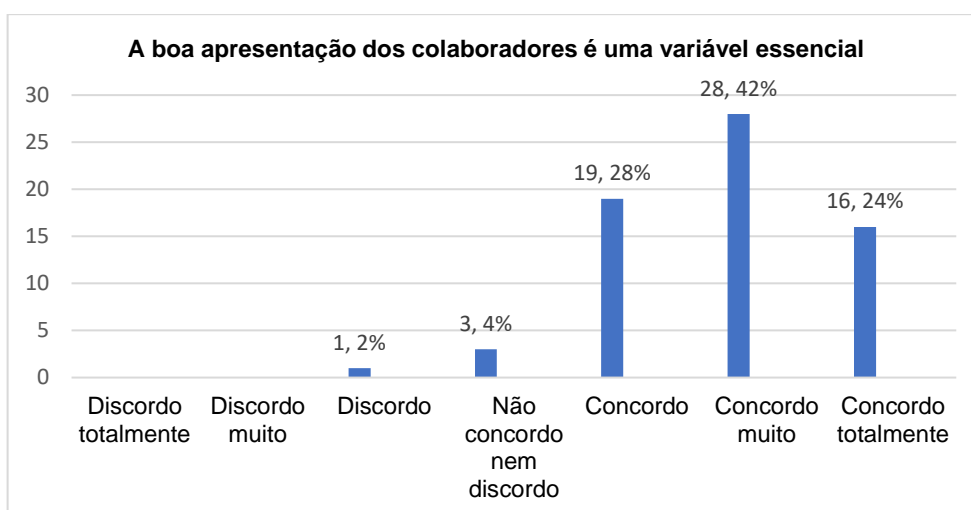
Em relação às agências Abreu encontrarem-se bem localizadas, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 6 inquiridos concordam totalmente (9%), 32 inquiridos concordam muito (48%) e 22 inquiridos concordam (33%).

Por sua vez 5 inquiridos não concordam nem discordam (7%), 1 inquirido discorda (2%) e 1 inquirido discorda muito (2%).

A média de respostas desta questão é 5,5 e o desvio-padrão é 0,9. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que as agências Abreu encontram-se bem localizadas.

O Gráfico 20 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a boa apresentação dos colaboradores é uma variável essencial, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



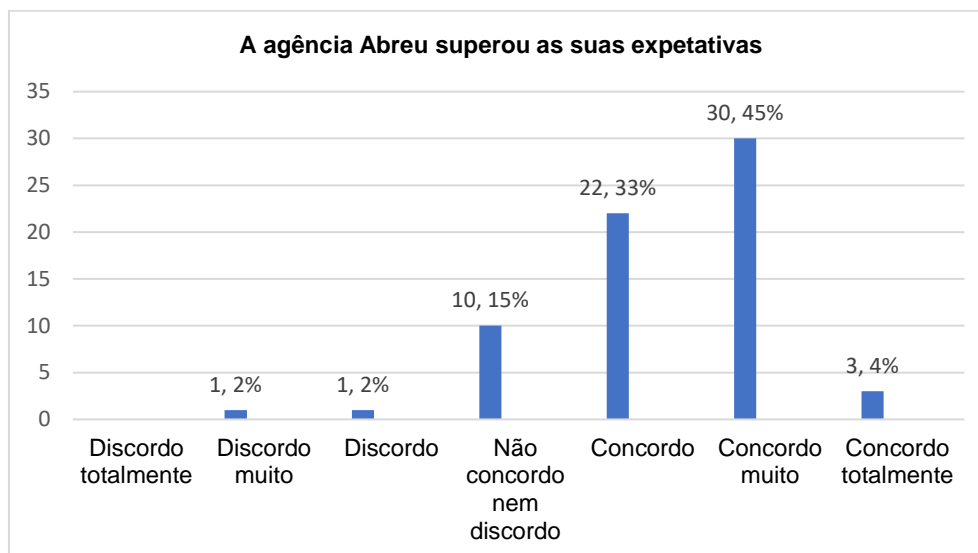
**Gráfico 20:** Boa apresentação dos colaboradores é uma variável essencial.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à boa apresentação dos colaboradores ser uma variável essencial, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 16 inquiridos concordam totalmente (24%), 28 inquiridos concordam muito (42%) e 19 inquiridos concordam (28%). Por sua vez, 3 inquiridos não concordam nem discordam (4%) e 1 inquirido discorda (2%).

A média de respostas desta questão é 5,8 e o desvio-padrão é 0,9. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 6 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a boa apresentação dos colaboradores é uma variável essencial.

O Gráfico 21 apresenta um gráfico de colunas que mostra se, na opinião dos inquiridos, a agência Abreu superou as expectativas, com a respetiva designação e respetivos valores alcançados.



**Gráfico 21:** Agência Abreu superou as suas expectativas.  
**Fonte:** Elaboração própria.

Em relação à agência Abreu superar as expectativas, a maioria dos inquiridos concordam com a afirmação, onde 3 inquiridos concordam totalmente (4%), 30 inquiridos concordam muito (45%) e 22 inquiridos concordam (33%). Por sua vez 10 inquiridos não concordam nem discordam (15%), 1 inquirido discorda (2%) e 1 inquirido discorda muito (2%).

A média de respostas desta questão é 5,3 e o desvio-padrão é 0,9. Já a moda é 6 (Concordo muito) e a mediana é 5 (Concordo muito).

Podemos então concluir que a maioria dos inquiridos concorda que a agência Abreu superou as suas expectativas.

### 5.3 RESULTADOS E CONCLUSÕES DO INQUÉRITO

A Tabela 15 mostra a média, o desvio padrão, a mediana e a moda, de cada item do inquérito previamente apresentado.

Tabela 15: Dados de estatística descritiva.

Nº de itens	Média	Desvio-Padrão	Mediana	Moda
8. Competitividade agências de viagens para desenvolvimento do turismo	5,6	1,1	6	6
9. Mercado das agências de viagens é competitivo	5,4	0,9	5	6
10. Satisfazer e motivar colaboradores é indicador de competitividade	5,7	0,9	6	5
11. Inovação tecnológica é essencial no turismo	5,7	1,0	6	6
12. Agência Abreu tem boa relação qualidade/preço	5,2	0,7	5	5
13. Agência Abreu tem diversidade de pacotes turísticos	5,8	0,9	6	6
14. Bom atendimento ao cliente é preponderante	6,4	0,8	7	7
15. Agência Abreu promove fidelização dos clientes	5,0	0,9	5	4
16. Agência Abreu tem diversidade de serviços de pagamento	4,9	1,0	5	5
17. Formação dos colaboradores é importante	5,9	1,0	6	7
18. Feira anual Abreu é característica diferenciadora	5,8	1,0	6	6
19. Agências Abreu bem localizadas	5,5	0,9	6	6
20. Boa apresentação dos colaboradores é essencial	5,8	0,9	6	6
21. Agência Abreu superou expectativas dos clientes	5,3	0,9	5	6
<b>Média das médias</b>	<b>5,6</b>			

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados dos inquéritos mostram que o perfil médio do inquirido são mulheres, na maioria, com idades compreendidas entre os 41 e os 65 anos, trabalhadores por conta de outrem, casados e com o ensino superior, conforme demonstra a tabela acima.

Concluimos assim que a esmagadora maioria dos inquiridos concorda que a agência de viagens mais procurada em Portugal é a agência Abreu. Porém, no critério de escolha de uma agência de viagens, os inquiridos tiveram menos homogeneidade de resposta, afirmando que os dois aspetos com mais peso são a experiência pessoal e a reputação da agência de viagens, conforme demonstra a tabela acima.

Em relação às perguntas em que se utilizou a Escala de *Likert* demonstra-se que os inquiridos, na generalidade, concordaram com as afirmações proferidas, sendo a média das médias dessas questões de 5,6, ou seja, entre o Concordo (5) e o Concordo Bastante (6), conforme demonstra a tabela acima.

Conclui-se assim, que a maioria dos inquiridos concorda que a competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo, concordando também que o mercado das agências de viagens é competitivo.

A maioria dos inquiridos concorda também que a capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores é um indicador de competitividade e que a inovação tecnológica é um fator essencial no âmbito do turismo.

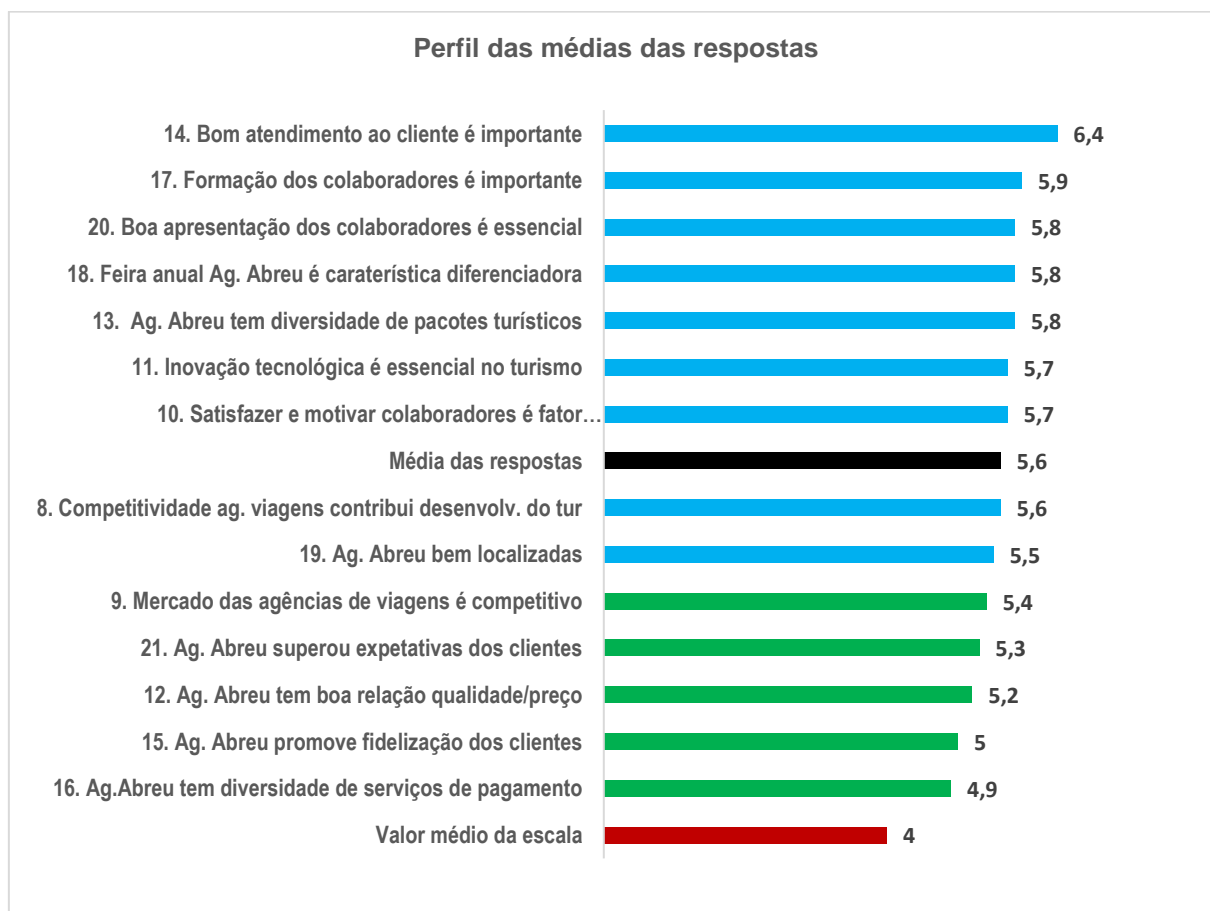
No que diz respeito á agência Abreu, a maioria dos inquiridos concorda que esta apresenta uma boa relação qualidade/preço nos seus produtos e serviços, bem como diversificação da oferta e diferenciação do produto.

A maioria dos inquiridos concorda também que a feira anual da agência Abreu é uma característica diferenciadora, bem como que as agências Abreu se encontram bem localizadas.

Por fim, a maioria dos inquiridos concorda que a agência Abreu superou as suas expetativas. Porém, há aspetos a melhorar, como os programas de fidelização dos clientes e os serviços de pagamento.

A Tabela 16 mostra o Perfil médio das respostas de cada pergunta do questionário.

Gráfico 16: Perfil das médias das respostas.



Fonte: Elaboração própria.

Através do perfil das médias das respostas podemos realçar que o valor médio da escala é 4 (coluna vermelha) e a média das respostas é 5,6 (coluna preta). As colunas verdes mostram os fatores que os inquiridos consideram de relevância moderada a importante, estando entre 4,5 e 5,4, e as colunas azuis mostram os fatores que os inquiridos consideram de relevância importante a muito importante, estando entre 5,5 e 6,4.

Podemos concluir que são de relevância muito importante o bom atendimento ao cliente, a formação dos colaboradores, a boa apresentação dos colaboradores. Também se considera muito importante a feira anual da agência Abreu ser uma característica diferenciadora, apresentando diversidade de pacotes turísticos. Considera-se muito importante ainda a inovação tecnológica ser essencial no turismo, satisfazer e motivar os colaboradores é um fator de competitividade, o mercado das agências de viagens contribuir para o desenvolvimento do turismo e as agências Abreu estarem bem localizadas.

São consideradas de relevância moderada a importante, o mercado das agências de viagens ser competitivo, a agência Abreu superar as expectativas do cliente e apresentar uma boa relação qualidade/preço.

Considera-se ainda de relevância moderada a importante, a agência Abreu promover a fidelização dos clientes e apresentar diversos serviços de pagamento.

## CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

### 6.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo proceder-se-á à confirmação dos objetivos gerais e dos objetivos específicos, bem como responder às perguntas derivadas da investigação e responder à pergunta de partida deste trabalho empírico.

Serão abordadas as reflexões finais do presente trabalho empírico, bem como as limitações na elaboração desta investigação e ainda as propor investigações futuras.

### 6.2 CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS

Neste subcapítulo confirmar-se-ão o objetivo geral e os objetivos específicos da investigação, sendo estes quatro.

**Objetivo geral:** A competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo.

Cumprido – para além da vasta literatura que aponta nesse sentido, também os inquiridos e os entrevistados mencionaram tal aspeto. Mais uma vez se confirma que a competitividade é muito importante no setor do turismo.

**Objetivo específico 1:** A agência Abreu é uma agência competitiva.

Cumprido – todos os entrevistados e a maioria dos inquiridos concordam que a agência Abreu é uma agência competitiva, não só pelo facto de apresentar uma grande diversidade de pacotes turísticos e excelente localização, como também o facto de estar presente no mercado não só em Portugal como também em Espanha, Inglaterra, Angola, Brasil e Estados Unidos da América.

**Objetivo específico 2:** A agência Abreu é uma agência diferenciada.

Cumprido – todos os entrevistados e a maioria dos inquiridos concordam que a agência Abreu é de facto uma agência diferenciada, não só pelo facto de ser uma agência de

viagens galardoada e reconhecida nacional e internacionalmente, como também pelo facto de apresentar a maior rede de lojas do país.

**Objetivo específico 3:** A agência Abreu é importante para o desenvolvimento do turismo.

Cumprido – sendo então a agência Abreu a primeira agência de viagens do mundo a abrir escritórios de atendimento ao público, fica claro que ao longo destes vastos anos a agência Abreu contribuiu bastante para o crescimento exponencial do turismo.

**Objetivo específico 4:** A inovação tecnológica é um fator importante no mercado das agências de viagens.

Cumprido – para além da vasta literatura que aponta nesse sentido, também os inquiridos e os entrevistados mencionaram tal aspeto. Mais uma vez se confirma que a inovação tecnológica é muito importante no setor do turismo.

### 6.3 RESPOSTAS ÀS PERGUNTAS DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO

Neste subcapítulo responder-se-á às perguntas derivadas deste trabalho empírico, sendo estas quatro sendo o seu conteúdo composto por conclusões da análise teórica e conclusões da análise prática.

**PD1. Quais as vantagens da competitividade no mercado das agências de viagens?**

A vasta literatura aponta que a competitividade contribui imenso para o desenvolvimento de qualquer setor, e o setor do turismo não é exceção. A elevada competitividade no mercado das agências de viagens faz com que haja uma melhoria contínua na qualidade dos produtos/serviços oferecidos, havendo, portanto, preços competitivos.

Por sua vez, esta melhoria beneficia os consumidores, tornando a oferta mais acessível e mais atraente. Através da competitividade, as agências de viagens cada vez mais exploram novos destinos, criando pacotes personalizados e aprimorados de modo a melhorar a experiência do cliente, promovendo assim a diferenciação e a diversificação do produto/serviço turístico, e conseqüentemente o crescimento do setor turístico.

Através da análise prática podemos reiterar que a competitividade é uma peça chave no mercado das agências de viagens, visto que 58 de 67 inquiridos (86%) concordam com tal afirmação.

**PD2. Quais são as características diferenciadoras da Agência Abreu em relação a outras agências de viagens?**

Através da análise teórica, podemos comprovar que a agência Abreu ao longo da sua vida foi desenvolvendo o seu *know how* de atuação no mercado das agências de viagens, constituindo então assim várias características diferenciadoras.

Inaugurou duas feiras de viagens, o Mundo Abreu, sendo a maior feira de viagens europeia, e a Expo Abreu, primeiro mercado de inverno em Portugal.

Através da análise prática, foi possível verificar que a agência Abreu tem a maior e a mais organizada estrutura organizacional da concorrência, comprovada por 2 de 6 entrevistados (33%), contando com vários departamentos, cargos e funções, para garantir que todos os objetivos são alcançados. É também a agência de viagens com maior rede de lojas do mercado, contando com precisamente 150 lojas, comprovado por 3 de 6 entrevistados (50%).

Em termos de serviços, apresenta guias especializados e seguro incluído bem como acompanhamento telefónico durante a viagem.

**PD3. Qual a importância da Agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

Através da análise teórica, podemos comprovar que a agência Abreu foi a primeira agência de viagens do mundo a abrir escritórios de atendimento ao público, e ao longo destes vastos anos foi adquirindo o *know how* necessário para desenvolver a sua atividade, e conseqüentemente, reconhecida e galardoada por vários países.

Entre estas distinções estão a Medalha de Mérito Turístico Grau Ouro; marca de confiança dos portugueses na categoria “Agências de Viagens; Placa de Mérito Turístico – Ouro, condecorada pelo Rei de Espanha; e mais relevante feira de viagens realizada anualmente na Europa, ao receber o Global Award em Londres.

Através da análise prática, podemos reiterar que a agência Abreu tem um contributo significativo para o desenvolvimento do turismo, visto que 3 de 6 entrevistados (50%) comprovam a presença forte da agência Abreu em diversos mercados de diferentes países, nomeadamente Brasil, Angola e Espanha.

Fica claro então que a agência Abreu, ao longo de 183 anos de existência, foi e é importante para o desenvolvimento do turismo.

**PD4. Qual a importância da inovação tecnológica no mercado das agências de viagens?**



A vasta literatura aponta que a inovação tecnológica é cada vez mais crucial no mercado das agências de viagens, pois permite que cada agência de viagens consiga pôr em prática várias estratégias, como por exemplo melhorar a experiência do cliente, automatizar processos, personalizar serviços, entre outros, contribuindo assim para a eficiência operacional e conseqüentemente para a competitividade no setor.

As agências de viagens que consigam implementar inovações tecnológicas como inteligência artificial, realidade virtual, e ainda plataformas online, conferem, portanto, vantagem competitiva em relação aos rivais, pois com estas inovações é possível pesquisar, reservar e gerir viagens mais eficientemente, proporcionando assim uma experiência diferenciada aos seus clientes.

Através da análise prática podemos reiterar que a inovação tecnológica é uma peça chave no mercado das agências de viagens, visto que 60 de 67 inquiridos (89%) concordam que a inovação tecnológica é um fator essencial não só no mercado das agências de viagens, mas também no setor do turismo.

#### **6.4 RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO**

Neste subcapítulo responder-se-á à pergunta de partida desta investigação, sendo o seu conteúdo composto por conclusões da análise teórica e conclusões da análise prática.

Em relação à pergunta de partida do problema de investigação (PPI): **Qual a competitividade da agência Abreu no mercado retalhista de agências de viagens?**

A vasta literatura aponta que como em qualquer setor de atividade, a competitividade constitui uma mais-valia de modo que esse setor tenha um crescimento considerável. No setor do turismo, as empresas devem competir entre elas, desenvolvendo então estratégias e políticas nas diversas áreas de atividade, de modo a agregar valor ao seu produto e ao consumidor final/cliente.

No mercado das agências de viagens não é diferente, sendo então necessário que cada empresa aposte sempre em inovação e em estratégias e políticas sustentadas.

Sendo a agência Abreu a agência de viagens mais antiga do mundo, ficou claro que ao longo da sua história foi obtendo o *know how* necessário para desenvolver a sua atividade, sendo ainda hoje galardoada e reconhecida nacional e internacionalmente. Ao longo da sua história foi também contribuindo para o PIB e respetiva valorização.

Ao realizar duas feiras de viagens anualmente, o Mundo Abreu, sendo hoje a maior feira de viagens europeia, e a Expo Abreu, o primeiro mercado de viagens de inverno em Portugal, a agência Abreu contribui assim também para a competitividade no mercado e para o desenvolvimento do turismo.

Na análise prática, foi possível perceber através da elaboração da análise SWOT e da análise das cinco forças de Porter, que a competitividade da agência Abreu é média a tender para forte, visto que a média ponderada de cada uma das análises é 3,47 (Análise SWOT) e 3,8 (Análise das cinco forças de Porter).

Também na parte prática, 3 de 6 entrevistados (50%) comprovaram que a agência Abreu estando presente em 3 continentes, europeu, africano e americano, mais especificamente em Portugal, Espanha, Inglaterra, Angola, Brasil e Estados Unidos da América, contribui assim para a competitividade de cada um desses mercados, pois oferece diversidade de pacotes turísticos e experiências personalizadas que vão de encontro às necessidades de cada cliente.

Ademais, ao estabelecer parcerias estratégicas com fornecedores, quer sejam operadores turísticos, hotéis, companhias aéreas, rent-a-car, a agência Abreu consegue assim atuar no mercado, oferecendo os melhores produtos e serviços ao melhor preço possível.

Para concluir, a competitividade da agência Abreu no mercado retalhista de agências de viagens é média a tender para forte, pelo facto de coadjuvar para a diversificação e diferenciação do produto turístico, não só por causa da sua longa história, mas também pelo facto dos seus serviços integrados funcionarem harmoniosamente, fazendo com que os clientes se sintam confortáveis em todos os processos, antes, durante e pós viagem.

## **6.5 REFLEXÕES FINAIS**

Neste subcapítulo apresentar-se-ão as reflexões finais deste trabalho empírico.

Para concluir, este trabalho de investigação mostra o contributo da agência Abreu para a competitividade das agências de viagens no âmbito desenvolvimento do turismo, bem como as características diferenciadoras da agência Abreu relativamente às agências rivais, que fazem com que a Abreu seja uma agência de viagens distinta e competitiva no mercado.

## **6.6 LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO**

Neste subcapítulo apresentar-se-ão as limitações encontradas na elaboração desta investigação.

Para a elaboração deste trabalho de investigação, a informação disponível sobre a gestão da agência Abreu foi difícil e morosa de obter.

Outra limitação foi o facto de não conseguir fazer todas as entrevistas de forma presencial, tendo feito cinco entrevistas através de videochamada. Por outro lado, contatei 10 pessoas para entrevistar, que embora tenham respondido afirmativamente, tiveram a agenda preenchida durante 3 meses. Neste sentido, consegui realizar 6 entrevistas e dado que o tempo para terminar a dissertação estava a terminar, optei por realizar apenas essas.

Relativamente aos inquéritos, às respostas demoram mais tempo que o previsto, ou seja, 4 meses, tendo obtido 67 inquéritos.

## **6.7 INVESTIGAÇÕES FUTURAS**

Neste subcapítulo apresentar-se-ão propostas para investigações futuras à cerca desta matéria.

Outras investigações possíveis seriam sobre a importância da inovação tecnológica no âmbito do turismo, mais especificamente no âmbito das agências de viagens, e ainda sobre o que as agências de viagens deviam implementar para serem mais competitivas no mercado.

## BIBLIOGRAFIA

- Abranja, N., Costa, C., Martins, F. (2010). *A situação dos intermediários turísticos face à ameaça dos canais de reserva diretos*. Recuperado em 12407-Manuscrito-23277-1-10-20200218.pdf
- Abranja, N. (2010). *Construção, Negociação, Venda e Reserva de Produtos e Serviços Turísticos*.
- Abreu. (2015). *Agência Abreu – Uma viagem de 175 anos*. Recuperado em Agência Abreu - Uma Viagem De 175 Anos
- Abreu. (2023). *A nossa história*. Recuperado em [https://www.abreu.pt/a\\_nossa\\_historia-30979.aspx?gclid=Cj0KCQjwuZGnBhD1ARIsACxbAViaSQOWp9vIAIGtnGdeULI3zkWPudR6iEdbB7gdbHQ6aGjQAn746UQaAuaMEALw\\_wcB](https://www.abreu.pt/a_nossa_historia-30979.aspx?gclid=Cj0KCQjwuZGnBhD1ARIsACxbAViaSQOWp9vIAIGtnGdeULI3zkWPudR6iEdbB7gdbHQ6aGjQAn746UQaAuaMEALw_wcB)
- Abreu Online. (2023). Recuperado em Abreu Online Static PT - Perfil
- Acerenza, M. (1999). *Agências de viagens: organização e operação*. México: Trillas.
- Aldeia, M. (2011). *A distribuição online no contexto da intermediação turística – o caso da Abreu Online*. Recuperado em 2011.04.013\_.pdf (rcaap.pt)
- Almeida, F., Vale, A., Forte, S. (2010). *Andando na corda bamba? Análise da fragilidade da emoção como vantagem competitiva na criação de valor do cirque du soleil*. *Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE*. V. 9, n. 3, p. 174-201.
- Almeida, D., Santos, M., Costa, A. (2010). *Aplicação do coeficiente alfa de Cronbach nos resultados de um questionário para avaliação de desempenho da saúde pública*. ABEPRO.
- Almeida, P. (2013). *Técnicos de Turismo*. Coimbra: Turismo de Portugal.
- Anderson, C. (2006). *A Cauda Longa, do mercado de massa para o mercado de nicho*. Campus/Elsevier.
- Andreu, L. et al. (2010), "An analysis of e-business adoption and its impact on relational quality in travel agency supplier relationships", *Tourism Management*, Vol. 31, pp. 777-787.
- Ansoff, I. (1991). *A nova estratégia empresarial*. Atlas.
- Bakos, Y. (1998). *The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet*. *Communications of the ACM*, pp. 35-42.

- Barbosa, Y. (2002). *História das Viagens e do Turismo*. 2a Ed. Aleph, Coleção ABC do Turismo.
- Bédard, F. (2001). *L'agent de voyages à l'ère du commerce électronique: Une profession à réinventer*. Québec: Press Université.
- Beni, M. (2006). *Política e planejamento de turismo no Brasil*. Aleph.
- Beni, M. (2007). *Análise estrutural do turismo*. 12. ed. rev. e atual. SENAC.
- Borges, A.; Guardia, M. (2012). *As agências de viagens e turismo: um estudo das publicações em periódicos de turismo entre os anos 2006-2011*. Revista Turismo: Estudos e Práticas, 1 (2).
- Braga, A., Braga, D., Souza, M. (2010). *Desempenho e competitividade de empresas associadas em rede: um estudo em uma rede de agências de viagens e turismo do estado do Rio Grande do Sul – Brasil*. Recuperado em admin, +8768.pdf
- Buhalis, D. (1998). *Strategic use of Information Technologies in the Tourism Industry*. Tourism Management, Vol. 19(5), pp. 410-420.
- Buhalis, D. (2000). *Marketing the competitive destination of the future*. University of Surrey.
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: information technologies for strategic tourism management*. Harlow, Financial Times Prentice Hall.
- Buhalis, D. e Costa, C. (2006), *Tourism Business Frontiers – Consumers, Products and Industry*, Elsevier.
- Buhalis, D., Law, R. (2008). *Progress in information technology and tourism management- 20 years on and 10 years after the Internet – the state of e-tourism research*. Tourism Management, Vol. 29, pp.609-623.
- Buhalis, D., Licata, C. (2002). *The future eTourism intermediaries*. Tourism management, 23(3), 207-220.
- Buhalis, D., Ma, X., Song, H. (2003). *ICTs and Internet adoption in China's tourism industry*. Tourism Management, 23, pp.451-467.
- Cárdenas, F. (1995). *Produto Turístico*. México: Trillas.
- Cavaco, C. (2005). *Geografia de Portugal: Atividades Económicas e Espaço Geográfico*. Círculo dos Leitores.
- Cooper, C. (2001). *Turismo: princípios e prática*. Bookman.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., El-Ansary, A. I. (2002). *Canais de marketing e distribuição*. Bookman.
- Cronbach, J. (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of tests*. Psychometrika, v.16, p. 297-334.
- Cunha, L. (2013). *Economia e Política do Turismo*. (3ª Edição). Lidel.
- Cunha, L. (2009). *Introdução ao Turismo*. (4ª Edição). Editorial Verbo.

- Cunha, L. (2003). *Perspetivas e tendências do turismo*. Edições Universitárias Lusófonas.
- Flores, L., Cavalcante, L., & Raye, R. (2012). *Marketing turístico: Estudo sobre o uso da tecnologia da informação e comunicação nas agências de viagens e turismo de Balneário Camboriú (SC, Brasil)*. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 6(3), 322-339.
- Dantas, J. (2002). *Qualidade do atendimento nas agências de viagens: uma questão de gestão estratégica*. Roca.
- Dantas, J. (2008). *Qualidade do atendimento nas agências de viagens: uma questão de gestão estratégica*. 2a Ed. Roca.
- Dias, R., Ferreira, M. (s.d). *O processo de intermediação em Turismo – Estudo de caso das agências de viagens de Belo Horizonte – MG*. Recuperado em <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/4/165.pdf>.
- Fache, W. (2000). *Methodologies for innovation and improvement of services in tourism. Managing Service Quality*. Vol. 19, n. ° 6, p. 356.
- Flecha, C.; Costa, P. (2004). *O impacto das novas tecnologias nos canais de distribuição turística um estudo de caso em agência de viagens*. *Caderno Virtual de Turismo (UFRJ)*, v. 4, n. 4, p. 44-56.
- Gee, C., Fayos-Sola, E. (2003). *Turismo internacional: uma perspectiva global*. Bookman.
- Ghisi, L., Macedo, S. (2006). *Turismo Virtual on-line: Um estudo em sites brasileiros que divulgam o turismo*. UNIVALI.
- Goeldner, R., Ritchie, R., McIntosh, W. (2002). *Turismo Princípios, Práticas E Filosofia - 8ª edição*. Bookman Companhia Ed.kotler.
- Gomes, B. (2010). *Redes organizacionais e canais de distribuição no turismo*. Recuperado em <https://revistas.ufpr.br/turismo/article/download/17340/11404>
- Gorni, P., Dreher, M., Machado, N. (2009). *Inovação em serviços turísticos: a percepção desse processo em agências de viagens*. Recuperado em admin, +6448.pdf
- Holanda, J. (2003). *Turismo: operação e agenciamento*. Senac.
- Hora, H., Monteiro, G., Arica, J. (2010). *Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach*. Recuperado em <https://www.seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/9321>
- Kavoura, A., Katsoni, V., Vassiliadis, C., Vlachopoulou, M. (2013). *From e-business to c-commerce: collaboration and network creation for an e-marketing tourism strategy*. In *Tourismos*, 8 (3), 113-128.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2000). *Administração de marketing: A edição do novo milênio*. Prentice-Hall.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (2006). *Marketing for hospitality and tourism*. Prentice hall.

- Kotler, P.; Keller, K. (2006). *Administração de Marketing: A bíblia do marketing*. Prentice Hall.
- Kuss, C., & Medaglia, J. (2022). *Turismo e tecnologia de informação: das agências tradicionais às travel techs*. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, 16, e-2668. Recuperado em <https://doi.org/10.7784/rbtur.v16.2668>.
- Lago, R., Cancellier, E. (2005). *Agências de viagens: desafios de um mercado em reestruturação*. Turismo – Visão e Ação, v.7, n.3.
- Lohmann, G. (2006). *Análise da literatura em turismo sobre canais de distribuição*. Observatório de Inovação do Turismo, v. 1, n. 1, p. 1-15.
- Lohmann, G. (2007). *A Tecnologia e os Canais de Distribuição em Turismo - Capítulo 3*. Academia.edu, pp. 1-20.
- Macedo, S., Silva, F. (2016). *Destino turístico e hospedagem: o papel das agências de viagens e dos operadores turísticos*. Recuperado em <https://www.redalyc.org/pdf/3504/350454049009.pdf>
- Magalhães, C. (2014). *Impacto da internet na intermediação das agências viagens emissoras a operar em Portugal*. Recuperado em Impacto da internet na intermediação das agências de viagens emissoras a operar em Portugal.pdf.
- Mamede, G. (2003). *Agências, viagens e excursões: regras jurídicas, problemas e soluções*. Manole.
- Manzano, C., Valpuesta, L. (2010). *The decline of the traditional travel agent model*. Transportation Research, Part E, n. 46, pp.639-649.
- Marín, A. (2004) *Tecnologia da informação nas agências de viagens: em busca da produtividade e do valor agregado*. Aleph.
- Martins, A. (2009). *O produto turístico Alagoas em seu desenvolvimento socioeconómico*. Recuperado em <https://www.seer.ufal.br/index.php/repd/article/view/131>.
- Meireles, F. (2017). *O papel das agências de viagens e turismo na promoção e dinamização de destinos: O caso da Região Centro*. Recuperado em [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/18215/1/flavia\\_meireles.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/18215/1/flavia_meireles.pdf).
- Mendes, S., Buczynski, J. (2006). *Tecnologia da informação e os canais de distribuição do turismo: uma reflexão sobre o tema*. Recuperado em <http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/raoit/article/download/3636/1763>.
- Menezes, V., Staxhyn, A. (2011). *Consultor de viagens: o profissional do novo mercado turístico*. Recuperado em <https://revistas.ufpr.br/turismo/article/viewFile/24769/16607>
- Montanarin, D. (2002). *Consultor de viagens: novo profissional da era do conhecimento*. PUC-PR.

- Moraes, A. (2007). *Tecnologia de informação nas agências de turismo: uma análise de como as agências estão utilizando esse recurso para se manter competitiva*. Recuperado em Microsoft Word - paginas iniciais3new.doc.
- Navickas, V.; Malakauskaite, A. (2015). *The possibilities for the identification and evaluation of tourism sector competitiveness factors*. *Engineering Economics*, 61(1), 37-44.
- Novak, J.; Schwabe, G. (2009). *Designing for reintermediation in the brick-and-mortar world: Towards the travel agency of the future*. *Electronic Markets*, 19(1), 15-29.
- OECD (2012). *OECD Tourism Trends and Policies 2012*. OECD Publishing.
- Oliveira, C., Guerreiro, S., Faria, L. (2013). *Novos desafios de mercado para as agências de viagens*. Recuperado em CIT2013-OliveiraC-ManA-GuerreiroS-FariaL-Outober2013.pdf.
- OMT. (1999). *Guide for local Authorities on Developing Sustainable Tourism*. Organização Mundial de Turismo.
- OMT (2001). *Introdução ao turismo*. Roca.
- Palmer, A. e McCole, P. (1999). *The virtual re-intermediation of travel services: A conceptual framework and empirical investigation*. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 6, pp. 33-47.
- Parras, R.; Claro, S. (2008). *Análise preliminar da Internet como canal de distribuição de serviços turísticos*. *Património: Lazer e Turismo*, 5(3).
- Pazini, R., Abrahão, C. (2014). *Agências de turismo no contexto dos multicanais de distribuição – os desafios do mercado online e offline de viagens*. Recuperado em <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/11/93.pdf>.
- Pender, L., Sharpley R. (2006). *The Management of Tourism*, SAGE.
- Petrocchi, M.; Bona, A. (2003). *Agências de turismo: planejamento e gestão*. Futura.
- Pitta, P. (2016). *Os desafios das agências de viagens no ambiente da desintermediação dos negócios*. Recuperado em <https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/4901/Luiz%20Claudio%20Pedro%20%20Pitta.pdf?sequence=1>
- Pontes, A. (2014). *Relação entre estratégia de marketing e vantagem competitiva no setor de agências de viagens e turismo*. Recuperado em 110386\_Andrea.pdf (animaeducacao.com.br).
- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Cab International, Oxon.
- Porter, M. (1995). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Prideaux, B. (2002), *Airline distribution systems: the challenge and opportunity of the Internet*, in Buhalis D., e Laws, E. (eds), *Tourism Distribution Channels: practices, issues and transformations*, Continuum, pp. 213-227.



- Ramos, C. (2010). *Os sistemas de informação para a gestão turística*. Recuperado em Dialnet-OsSistemasDeInformacaoParaAGestaoTuristica-3888008.pdf.
- Ramos, C., Rodrigues, P. M. M., Perna, F. (2009): “*Sistemas e Tecnologias de Informação no Sector Turístico*”, Revista Turismo & Desenvolvimento, 12, pp. 21- 32.
- Rangel, A., Braga, D. (2012). *Integração vertical e desintermediação: a realidade das agências de viagens no Brasil*. Revista Estudos e Perspetivas em Turismo, v. 21, n. 6, 2012, p. 1521-1540. Centro de Investigações e Estudos Turísticos.
- Reichheld, F. (2006). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits and lasting value*. Harvard Business School Press.
- Rocha, A., Silva, J. (2006). *Marketing de serviços: retrospectiva e tendências*. RAE – Revista de Administração de Empresas.
- Salvado, J. (2009). *Agência de viagens do futuro: Um arquétipo para Portugal*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro.
- Salvado, J., Ferreira, A., Da Costa, C. (2014). *Cocriação de valor: uma perspetiva das agências de viagens independentes*. Recuperado em <https://proa.ua.pt/index.php/rtd/article/download/12213/8061>.
- Santos, M. (2007). *Os processos de intermediação, desintermediação, reintermediação e seus reflexos sobre a remuneração das agências de turismo*. In: BRAGA, D. C. (Org.). *Agências de viagens e turismo: práticas de mercado*. Campus, p. 42-54.
- Sigala, M., (2003). *Evaluating the Electronic Market Hypothesis in the Airline Distribution Chain*. in Frew, A. J., Hitz, M., e O'Connor, P. (eds) *Information and Communication Technologies in Tourism*.
- Sigala, M. (2007). *Investigating the internet's impact on interfirm relations: Evidence from the business travel management distribution chain*. Journal of Enterprise Information Management, v. 20, n. 3, pp. 335-355, 2007.
- Silva, N. D. (2005). *A utilização das ferramentas de tecnologia de informação nas agências de viagens: um estudo de caso*. Monografia. Universidade de Brasília, Centro de Excelência em Turismo.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi -Levi, E. (2003). *Cadeia de suprimentos: projeto e gestão*. (M. Klippel, TRad.). Bookman.
- Standing, C.; Vasudavan, T. (1999) *The impact of the Internet on the role of travel consultants*. Participation and Empowerment: An International Journal, v. 7, n. 8, pp. 213226.
- Standing, C.; Tang-Taye, J. & Boyer, M. (2014). *The impact of the Internet in travel and tourism: a research review 2001–2010*. Journal of Travel & Tourism Marketing, 31(1), 82-113.

- Streiner, D. L. (2003). *Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter*. Journal of Personality Assessment. v. 80, p. 217-222.
- Sundbo, J.; Gallouj, F. (1998). *Innovation in services*. SI4S Synthesis Paper, n. ° 2.
- TECTUR (2014). *1º Seminário de Tecnologia em Turismo*. Recuperado em <http://www.tectur.uff.br/>.
- TNEWS (2023). Recuperado em Homepage - TNEWS.
- Tomelin, C. (2001). *Mercado de Agências de Viagens e Turismo: como competir diante das novas tecnologias*. Aleph.
- Tomelin, C. (2011). *Gestão da Cadeia de Suprimentos e Serviços no Subsistema de Agenciamento de Viagens e Turismo em Santa Catarina*. Univale.
- Torre, F. (2003). *Agências de viagens e transportes*. Roca.
- Turismo de Portugal (2022). *Agências de viagens e Turismo*. Recuperado em [https://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear\\_Iniciar/Como\\_comecar/AgenciasViagem\\_Turismo/Paginas/default.aspx](https://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Como_comecar/AgenciasViagem_Turismo/Paginas/default.aspx).
- UNWTO (2013). *Tourism Highlights*. Recuperado em <http://mkt.unwto.org/en/publication/unwto-tourism-highlights2013-edition>.
- Vicentin, C., Hoppen, N. (2003). *A internet no negócio de turismo no Brasil: utilização e perspectivas*. Revista Eletrônica de Administração. REAd, v. 9, n. 1, jan./fev.
- Vigevani, T.; Lorenzetti, J. (1998). *Globalização e integração regional: atitudes sindicais e impactos sociais*. LTR.
- Wegner, D. (2005). *Redes horizontais de empresas no Rio Grande do Sul: um estudo dos fatores influentes na formação e desenvolvimento*. UFSM.
- Zagheni, E., Luna, M. (2011). *Canais de distribuição do turismo e as tecnologias de informação: um panorama da realidade nacional*. Recuperado em 728-Texto do Artigo-3897-3182-10-20110612.pdf.

## **APÊNDICE A. GUIÃO DA ENTREVISTA SOBRE A AGÊNCIA ABREU**

### **A.1 ENTREVISTAS**

Este guião de entrevista é composto por onze perguntas, cinco perguntas sociodemográficas e seis perguntas de guião.

**Entrevista sobre o contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo**

*Esta entrevista enquadra-se na investigação científica conducente á obtenção do grau de mestre.*

**Entrevista nº 1**

**Nome do entrevistado:**

**Local:** Lisboa

**Distrito:** Lisboa

**Data:** 19/06/2023

**1.1 Entidade/Organização:** Agência Abreu

**1.2 Cargo/Posto:**

**1.3 Função:** Gestão e planeamento das atividades comerciais

**1.4 Idade:** 26 anos

**1.5: Habilitações Literárias:** Pós-graduação em Gestão Empresarial

## Guião

### **Pergunta 1.6: Qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

A Agência Abreu comporta um grande peso para a competitividade das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo. A suprarreferida, cujo core business é outgoing, possui também departamentos incoming espalhados nem vários pontos do mundo, tal como a forte presença no Brasil, Angola, Espanha e Estados Unidos que contribuem para o desenvolvimento do turismo em Portugal. Já o departamento outgoing contribui para a riqueza do PIB (produto internacional bruto) e a sua respetiva valorização.

### **Pergunta 1.7: Que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu?**

A Agência Abreu toma recorrentemente medidas com o intuito de atrair novos clientes para o negócio. A empresa procura ter sempre valores bastantes competitivos no mercado, através de contratos exclusivos com hotéis, companhias aéreas e operadores de forma a ter os melhores valores e contratações nos mercados. Realiza-se ainda 2 vezes por anos, dois eventos exclusivos ABREU, Mundo Abreu e Expo Abreu onde são negociados com operadores, as condições específicas de vendas e assim mais atrativas para o cliente final.

### **Pergunta 1.8: Quais são, na sua opinião, as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências?**

A Agência Abreu enquanto agência de viagens mais antiga do mundo, possui uma estrutura mais organizada e maior do que as suas respetivas concorrentes. Trata-se de uma empresa com maior estruturação e, portanto, com mais foco em cada departamento e com maior capacidade de negociação com os seus fornecedores. Outra das grandes diferenças, é a rede de lojas que a ABREU possui, que é substancialmente maior do que as suas concorrentes.

### **Pergunta 1.9: Na sua opinião, quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu?**

As principais razões/motivações que levam os clientes a eleger a marca ABREU, trata-se na minha opinião de ser já uma marca consolidada no mercado e galardoada várias vezes com a escolha do consumidor e marca de confiança. Outra das razões é a sua reconhecida qualidade de serviço/atendimento tanto na venda e pós-venda e os seus preços competitivos.

**Pergunta 1.10: Quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu?**

Os principais desafios a enfrentar pela agência ABREU são principalmente as agências de viagens online, que por serem um canal de distribuição online poderão ter mais relevância nos dias de hoje. A ABREU deve continuar a apostar na qualidade de serviço no que toca ao atendimento personalizado e assistência à venda, que são a grande diferença para os canais online.

**Pergunta 1.11: Que medidas implementaria para aumentar a competitividade?**

A Agência Abreu está continuamente a estudar várias medidas para que possa ser aumentada a competitividade no mercado. Uma dessas medidas poderá passar por um site de vendas online mais *user friendly* e que ajudará na maior concretização de vendas através dos canais online, assim como a criação de uma componente mais digital e online nos canais de venda tradicionais/offline, uma vez que a transição terá de ser feita para o online.

**Entrevista sobre o contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo**

*Esta entrevista enquadra-se na investigação científica conducente á obtenção do grau de mestre.*

**Entrevista nº 2**

**Nome do entrevistado:**

**Local:** Lisboa

**Distrito:** Lisboa

**Data:** 24/07/2023

**2.1 Entidade/Organização:** Agência Abreu

**2.2 Cargo/Posto:**

**2.3 Função:** Técnica administrativa/financeira

**2.4 Idade:** 53 anos

**2.5 Habilitações Literárias:** Licenciatura em Turismo

**Pergunta 2.6: Qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

Sendo a agência Abreu a mais antiga agência de viagens do mundo, toda a estrutura tanto nas lojas como nos serviços centrais tem o Know how para contribuir para o desenvolvimento do turismo em Portugal

**Pergunta 2.7: Que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu?**

Cada vez mais as redes sociais são assunto importante na estratégia comercial da Abreu, tendo sido criado um departamento de vendas através das redes sociais, a nova “Loja Virtual”.

**Pergunta 2.8: Quais são, na sua opinião, as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências?**

Todos os nossos serviços em pacote de viagens são acompanhados por guias especializados e têm seguro incluído, que parece uma razão de menor importância, mas que, especialmente em destinos fora da UE, onde os custos da saúde são proibitivos, é importantíssimo. Temos departamento de acompanhamento telefónico para clientes em viagem.

**Pergunta 2.9: Na sua opinião, quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu?**

Embora cada vez mais pessoas optem por comprar os seus serviços pela internet, ainda há muita gente que prefere o serviço “cara a cara” e que seguem o vendedor sempre que ele mude de loja e o acompanhamento em caso de problemas, tal como aconteceu no início da pandemia do Covid-19, com o repatriamento de centena de passageiros.

**Pergunta 2.10: Quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu?**

A crescente venda online.

**Pergunta 2.11: Que medidas implementaria para aumentar a competitividade?**

Maior implementação nas redes sociais.

**Entrevista sobre o contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo**

*Esta entrevista enquadra-se na investigação científica conducente á obtenção do grau de mestre.*

Entrevista nº 3

Nome do entrevistado:

Local: Lisboa

Distrito: Lisboa

Data: 28/07/2023

**3.1 Entidade/Organização:** Agência Abreu

**3.2 Cargo/Posto:**

**3.3 Função:** Gestão e planeamento das atividades comerciais

**3.4 Idade:** 42 anos

**3.5 Habilitações Literárias:** Ensino Secundário

**GUIÃO**

**Pergunta 3.6: Qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

A agência Abreu, sendo uma agência competitiva, destaca-se por oferecer uma ampla variedade de pacotes de turísticos e experiências personalizadas à medida do cliente, ou seja, organização de viagens de negócios, viagens de lazer, cruzeiros, roteiros de aventura, entre outros.

Assim a agência Abreu contribui para a competitividade no mercado das agências de viagens e conseqüentemente para o desenvolvimento do turismo.

**Pergunta 3.7: Que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu?**

De modo a atrair os clientes a escolher a agência Abreu, temos cada vez mais apostado nas redes sociais para aumentar a visibilidade online, demonstrando ao cliente que o serviço online é também um serviço de qualidade, fornecendo toda a informação necessária.

**Pergunta 3.8: Quais são, na sua opinião, as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências?**

Quanto às características diferenciadoras, a agência Abreu é a agência de viagens com a maior rede de lojas em todo o país, mais precisamente 150 lojas. Assim a Agência Abreu constitui um maior raio de ação em qualquer parte do território.

A agência Abreu apresenta também a maior feira de viagens de Portugal, sendo denominada Mundo Abreu, e ainda a Expo Abreu, o primeiro mercado de viagens de inverno em Portugal, onde os clientes podem encontrar as melhores propostas que vão de encontro com as suas necessidades.

**Pergunta 3.9: Na sua opinião, quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu?**

A agência Abreu é uma empresa fundada em 1840 e desde então tem desenvolvido os seus serviços de modo a satisfazer as necessidades dos clientes. Ao longo dos anos, portanto, a agência tem sido distinguida com vários prémios e galardões não só em Portugal como também em outros países.

Ademais, a reputação da agência Abreu em fornecer um atendimento ao cliente de qualidade é também um fator a ter em conta.

**Pergunta 3.10: Quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu?**

Os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu diria que são o aparecimento cada vez maior de plataformas online, onde o cliente pode comprar as suas viagens diretamente ao fornecedor (hotéis e companhias aéreas). Outro desafio a enfrentar são eventos imprevisíveis de saúde e segurança, como por exemplo a pandemia Covid 19.

**Pergunta 3.11: Que medidas implementaria para aumentar a competitividade?**

Para aumentar a competitividade, desenvolver uma plataforma online robusta e mais amigável, levando o cliente a pesquisar, reservar e gerir a sua viagem mais eficientemente.

**Entrevista sobre o contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo**

***Esta entrevista enquadra-se na investigação científica conducente á obtenção do grau de mestre.***

Entrevista nº 4



**Nome do entrevistado:**

**Local:** Lisboa

**Distrito:** Lisboa

**Data:** 31/07/2023

**4.1 Entidade/Organização:** Agência Abreu

**4.2 Cargo/Posto:**

**4.3 Função:** Gestão de Compra de produtos e serviços a fornecedores

**4.4 Idade:** 49 anos

**4.5 Habilitações Literárias:** Ensino Secundário

### GUIÃO

**Pergunta 4.6: Qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

A competitividade não só no setor do turismo como também em todos os setores é indispensável para o desenvolvimento de qualquer empresa/organização.

A agência Abreu ao longo dos anos tem contribuído muito para o desenvolvimento da competitividade no mercado das agências de viagens bem como para o desenvolvimento do turismo.

A agência Abreu está presente não só em Portugal como também em Espanha, no Brasil, em Angola e nos Estados Unidos da América, contribuindo assim para a competitividade dos mercados em cada país referido.

Ao oferecer destinos e experiências diversificadas customizadas às necessidades de cada cliente, acompanhando-o em todo o processo (antes, durante e pós viagem), a agência Abreu constitui assim uma margem competitiva no mercado.

**Pergunta 4.7: Que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu?**

Nos dias que correm é cada vez mais necessária uma atuação online no setor dos serviços. Visto isto, a agência Abreu tem assegurado uma presença mais ativa na divulgação da oferta nas redes sociais.

Outra estratégia é a aquisição de produtos e serviços a fornecedores com a máxima qualidade e ao melhor preço possível, de modo a agregar valor ao cliente.

**Pergunta 4.8: Quais são, na sua opinião, as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências?**

Com o lançamento do Mundo Abreu em 2003, sendo esta a maior feira de viagens em Portugal, e no início da sua existência, na Europa, fica claro que é uma componente diferenciadora em relação à concorrência. Assim como o lançamento da Expo Abreu em 2014, a primeira feira de viagens de inverno organizada em Portugal.

**Pergunta 4.9: Na sua opinião, quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu?**

Dois fatores preponderantes, no meu ponto de vista, que fazem com que os clientes escolham a agência Abreu são as promoções e descontos especiais que aplicamos, quer seja em destinos turísticos, roteiros organizados, cruzeiros, etc., estando disponíveis em pontos de venda física, nas nossas feiras de viagens e loja virtual. O outro fator é sem dúvida a qualidade de serviço e atendimento que prestamos nas diversas áreas de atuação, garantindo que o cliente se sinta acompanhado durante toda a experiência.

**Pergunta 4.10: Quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu?**

Como em todas as áreas de atuação no setor dos produtos e serviços, o principal desafio é a mudança nas preferências dos consumidores. No caso das agências de viagens, cada vez mais se nota a expansão do turista que planeia a sua própria viagem, eliminando assim a intermediação que a agência de viagem faz. Cabe então a agência Abreu se adaptar às necessidades dos consumidores criando experiências personalizadas e sustentáveis de modo a que este tipo de turista perceba que o produto/serviço que oferecemos agrega valor às suas necessidades.

**Pergunta 4.11: Que medidas implementaria para aumentar a competitividade?**

Apostar em estratégias de marketing digital mais eficazes, segmentação do público-alvo, identificando mais facilmente nichos de mercado e consequentemente novos potenciais clientes.

**Entrevista sobre o contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo**

***Esta entrevista enquadra-se na investigação científica conducente á obtenção do grau de mestre.***

**Entrevista nº 5**

**Nome do entrevistado:**

**Local:** Lisboa

**Distrito:** Lisboa

**Data:** 04/08/2023

**5.1 Entidade/Organização:** Agência Abreu

**5.2 Cargo/Posto:**

**5.3 Função:** Responsável pelo desenvolvimento e entrega do produto turístico

**5.4 Idade:** 25 anos

**5.5 Habilitações Literárias:** Licenciatura em Gestão Turística

### GUIÃO

**Pergunta 5.6: Qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

A agência Abreu é uma agência de viagens de referência em Portugal. Nos primórdios da sua existência foi a primeira agência de viagens do mundo a abrir escritórios de atendimento ao público. Ao longo do tempo foi aprimorando a sua atuação no mercado interno, e inclusivamente no mercado externo, estando presente em 3 continentes, constituindo assim um contributo de peso para a competitividade.

**Pergunta 5.7: Que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu?**

A criação do Mundo Abreu e da Expo Abreu tiveram em vista este mesmo objetivo, atrair novos clientes. Estes dois eventos visam, portanto, oferecer uma imensidão de destinos turísticos com promoções e preços especiais. Foram um sucesso pois até ao dia de hoje cada vez mais clientes aderem a estes dois eventos.

**Pergunta 5.8: Quais são, na sua opinião, as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências?**

A agência Abreu é a maior agência de viagens em Portugal, estando também presente em outros países, como referi anteriormente. Constitui assim, portanto uma estrutura organizacional alargada com vários departamentos, cargos e funções, para garantir que todos os objetivos são alcançados.

**Pergunta 5.9: Na sua opinião, quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu?**

Na minha opinião, os clientes escolhem a agência Abreu pelo facto de ser uma agência de viagens de renome, com vários anos de existência e experiência, sendo então uma marca forte no mercado. Este aspeto confere à agência Abreu um poder muito forte no mercado das agências de viagens.

**Pergunta 5.10: Quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu?**

Durante a sua existência a agência Abreu enfrentou vários desafios como a desintermediação, crises económicas e mais recentemente o Covid 19. Nos dias de hoje o principal desafio é fazer face à concorrência online, onde cada vez mais agências de viagens oferecem os seus produtos e serviços.

**Pergunta 5.11: Que medidas implementaria para aumentar a competitividade?**

Através da resposta anterior, posso concluir que para o aumento da competitividade a agência Abreu deve continuar a apostar na divulgação da oferta no mercado online, de modo a fazer face à concorrência.

**Entrevista sobre o contributo da agência Abreu para a competitividade no mercado das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo**

*Esta entrevista enquadra-se na investigação científica conducente á obtenção do grau de mestre.*

Entrevista nº 6

Nome do entrevistado:

Local: Lisboa

Distrito: Lisboa

Data: 11/08/2023

**6.1 Entidade/Organização:** Agência Abreu

**6.2 Cargo/Posto:**

**6.3 Função:** Organização e venda de viagens

**6.4 Idade:** 31 anos

**6.5 Habilitações Literárias:** Licenciatura em Antropologia

## GUIÃO

### **Pergunta 6.6: Qual o contributo da agência Abreu para o desenvolvimento do turismo?**

O mercado das agências de viagens é um mercado competitivo. Posto isto, a agência Abreu tem estabelecido parcerias estratégicas com os seus fornecedores, operadores turísticos, companhias aéreas, hotéis, rent-a-cars, entre outros, de modo a ter contratos especiais e benefícios exclusivos para os clientes.

Com isto, é então possível oferecer uma vasta gama de produtos e serviços de qualidade para qualquer tipo de turismo.

### **Pergunta 6.7: Que estratégias são implementadas para atrair os clientes a escolher a agência Abreu?**

Temos, anualmente, dois eventos diferenciados, o Mundo Abreu e a Expo Abreu, onde expomos a nossa variedade de produtos e serviços com descontos muito atrativos. Estamos cada vez mais a apostar em programas de fidelização do cliente, recompensando-os com descontos e outros benefícios.

### **Pergunta 6.8: Quais são, na sua opinião, as características diferenciadoras da agência Abreu em relação às outras agências?**

A principal característica diferenciadora da agência Abreu diria que é a sua dimensão em termos da distribuição da oferta do produto turístico, mais concretamente a quantidade avolumada de lojas que possuímos. Só assim é possível chegar a um número elevado de novos clientes.

### **Pergunta 6.9: Na sua opinião, quais as razões/motivações que levam os clientes a escolherem a agência Abreu?**

No ato da escolha de uma agência de viagens, os clientes procuram o melhor produto turístico ao melhor preço possível. E é exatamente isto que a agência Abreu faz desde a sua fundação. Fica claro, portanto que a competitiva oferta turística faz com que os clientes escolham a nossa agência.

### **Pergunta 6.10: Quais são os principais desafios a enfrentar pela agência Abreu?**

Desde sempre que a agência Abreu tem como objetivo ir de encontro às necessidades dos seus clientes. Logo, é possível afirmar que o desafio da agência Abreu passa por entender quais as necessidades dos seus clientes, que estão sempre em constante mutação, e arranjar forma de satisfazer essas mesmas necessidades.

**Pergunta 6.11: Que medidas implementaria para aumentar a competitividade?**

De modo a aumentar a competitividade, melhorar os nossos programas de fidelização do cliente.

## APÊNDICE B. INQUÉRITO SOBRE A AGÊNCIA ABREU

### B.1 INQUÉRITO AGÊNCIA ABREU

Eu, Gonçalo Filipe da Costa Pessoa, encontro-me a frequentar o 2.º ano do Mestrado em Gestão na Universidade Lusíada (Lisboa), sob a Orientação do(a) Professor(a) Doutor(a) Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho.

Atualmente, encontro-me a realizar uma investigação sobre a competitividade das agências de viagens para o desenvolvimento do turismo: o caso da agência Abreu.

Venho por este meio solicitar-lhe a sua livre participação nesta investigação por questionário. Toda a informação recolhida será única e exclusivamente utilizada para os fins académicos a que se destina a Dissertação, estando sempre garantido o anonimato e privacidade de cada participante.

É livre de, a todo o tempo, me informar que pretende desistir de desistir da sua participação. Caso tenha alguma questão estarei disponível para esclarecer via *e-mail* [goncalofcpessoa@gmail.com](mailto:goncalofcpessoa@gmail.com).

#### 1. Género

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

- Masculino
- Feminino
- Outro:

#### 2. Faixa Etária

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

- <18
- 18-30
- 31-40
- 41-65
- >65

#### 3. Estado civil

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

Solteiro/a

Concubinato

Casado/a

Divorciado/a

**4. Atividade profissional**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

Estudante

Trabalhador independente

Trabalhador por conta de outrem

Reformado

**5. Habilitações literárias**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

Ensino básico

Ensino secundário

Ensino superior

**6. A agência de viagens mais procurada em Portugal é:**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

Abreu

TopAtlântico

GeoStar

LogiTravel

Outra:

**7. O critério de escolha de uma agência de viagens recai sobre:**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

Experiência pessoal

Reputação

Recomendação

Preços

Publicidade

Outro:

**8. A competitividade das agências de viagens contribui para o desenvolvimento do turismo.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

---

DT   ①   ②   ③   ④   ⑤   ⑥   ⑦   CT

---



**9. O mercado das agências de viagens é competitivo.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**10. A capacidade de satisfazer e motivar os colaboradores é um indicador de competitividade.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**11. A inovação tecnológica é um fator essencial no âmbito do turismo.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**12. A agência Abreu apresenta uma boa relação qualidade/preço.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**13. A agência Abreu apresenta diversidade de pacotes turísticos.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**14. O bom atendimento ao cliente é um fator preponderante.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**15. A agência Abreu promove a fidelização dos clientes.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT  1  2  3  4  5  6  7 CT

---

**16. A agência Abreu apresenta diversidade de serviços de pagamento.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) CT

---

**17. A aposta na formação dos colaboradores é importante.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) CT

---

**18. A feira anual da agência Abreu é uma característica diferenciadora.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) CT

---

**19. As agências Abreu encontram-se bem localizadas.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) CT

---

**20. A boa apresentação dos colaboradores é uma variável essencial.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) CT

---

**21. A agência Abreu superou as suas expectativas.**

*Marcar apenas uma opção de resposta.*

DT (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) CT

---