

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**IMPACTOS DA ADOÇÃO DA INTERNET NA HOTELARIA: A PERCEPÇÃO
DOS GERENTES DE HOTÉIS DE MÉDIO E GRANDE PORTE DE NATAL/RN**

por

LUIZ AUGUSTO MACHADO MENDES FILHO

BACHAREL EM CIÊNCIAS DA COMPUTAÇÃO, UFRN, 1995

TESE SUBMETIDA AO PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE COMO PARTE DOS
REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE

MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

MAIO, 2002

© 2002 LUIZ AUGUSTO MACHADO MENDES FILHO
TODOS DIREITOS RESERVADOS.

O autor aqui designado concede ao Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte permissão para reproduzir, distribuir, comunicar ao público, em papel ou meio eletrônico, esta obra, no todo ou em parte, nos termos da Lei.

Assinatura do Autor: _____

APROVADO POR:

Profa. Anatólia Saraiva Martins Ramos, D.Sc. – Orientadora, Presidente

Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc., Membro Examinador

Profa. Mírian Oliveira, D.Sc., Membro Examinador Externo

Divisão de Serviços Técnicos

Catálogo da Publicação na Fonte. UFRN / Biblioteca Central Zila Mamede

Mendes Filho, Luiz Augusto Machado.

Impactos da adoção da INTERNET na hotelaria : a percepção dos gerentes de hotéis de médio e grande porte de Natal / RN / Luiz Augusto Machado Mendes Filho. – Natal (RN), 2002.
138p., xix, il.

Orientador: Anátalia Saraiva Martins Ramos.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Tecnologia.
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

1. INTERNET. 2. Comércio eletrônico. 3. Estratégia. 4. Turismo I. Ramos, Anátalia Saraiva Martins.
II. Título - Tese.

RN/UF/BCZM

CDU 004.738.5 (043.2)

Esta Tese foi apoiada pela CAPES através de Bolsa de Mestrado do
Programa CAPES - Demanda Social

Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc

Coordenador do Programa de Engenharia de Produção

Profa. Anália Saraiva Martins Ramos, D.Sc

Professora Orientadora

This Master Thesis was sponsored by CAPES through of Master Scholarship of
CAPES Program - Social Demand

Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc
Coordinator of Production Engineering Program

Prof. Anália Saraiva Martins Ramos, D.Sc
Thesis Adviser

Parte das atividades de estudo e pesquisa do curso foram realizados na Universidade do Maine, em Orono (ME), Estados Unidos, através do Convênio de Cooperação Internacional “UFRN – Universidade do Maine”

Some activities of studying and researching of this course were done at University of
Maine, in Orono (ME), U.S.A., through the International Cooperation Program
“UFRN – University of Maine”



CURRICULUM VITAE RESUMIDO

Luiz Augusto Machado Mendes Filho, formado em Ciências da Computação pela UFRN, curso no qual foi aluno laureado da turma 1995.1. Durante a Pós-graduação teve uma destacada produção acadêmica publicando onze artigos, sendo quatro de nível internacional, além de ter sido bolsista CAPES. Foi selecionado para realizar um mestrado-sanduíche na University of Maine (Estados Unidos), tendo cursado disciplinas do programa de Administração desta universidade. Proferiu palestras sobre o uso da Internet na Hotelaria na UFRN e Universidade Potiguar. Atualmente é professor dos cursos de Administração e Bacharelado em Sistemas de Informação da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (FARN).

ARTIGOS PUBLICADOS DURANTE O CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; MARTINS, Filipe Bruno de Araújo Ramos; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. The Internet adoption in the hotel industry: a multiple cases study in Brazilian hotels. *Proceedings of the INFORMATION RESOURCES MANAGEMENT ASSOCIATION CONFERENCE*, 13., 2002, Seattle, U.S.A. Pennsylvania: Idea Group, 2002.

MARTINS, Filipe Bruno de Araújo Ramos; MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Descriptive study of Internet use in Brazilian Real Estate. *Proceedings of the WORLD CONGRESS ON THE MANAGEMENT OF ELETRONIC COMMERCE*, 3., 2002, Hamilton, Canada. Hamilton: McMaster University, 2002.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Impactos da adoção da Internet na hotelaria: um estudo empírico com base na percepção de gerentes de hotéis de médio e grande porte. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Percepção do uso da Internet e seus efeitos: um survey em hotéis de Natal. *Anais do SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS*, 5., 2002, São Paulo. *Anais...* São Paulo: FGV-EAESP, 2002.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. The impact of the Internet adoption in the hotel industry: the opinion of hotel managers in Bangor-Maine (USA). In: RIBEIRO, J. L. D.; FOGLIATTO, F. S.; GUIMARÃES, L. B. de M. (Ed.) *Production and distribution challenges for the 21th century*. Porto Alegre: ABEPRO, 2001. p. 192-198.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Panorama e impactos decorrentes da utilização da Internet na hotelaria: estudo de múltiplos casos em hotéis de Natal-RN. *Anais do XXI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*, Outubro de 2001, Salvador. Porto Alegre: ABEPRO, 2001.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Uma avaliação do estágio em que se encontra o comércio eletrônico na hotelaria: um estudo de múltiplos casos nos hotéis de Natal-RN. *Revista da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do RN - FARN*, Natal, v. 1, n. 1, p. 11-22, jul./dez. 2001.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; ALLOUFA, Jomária Mata de Lima; QUEIROZ, Tatiana S.; ADESHOEY, Idowu A.; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Inovações tecnológicas no ensino: contribuições teóricas. *Anais em CD-ROM do CONGRESSO BRASILEIRO DE ENSINO DE ENGENHARIA*, 29., 2001, Porto Alegre. ABENGE, 2001

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; MARTINS, Filipe Bruno de Araújo Ramos; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. ALLOUFA, Jomária Mata de Lima. Tecnologia de informação no ensino superior: possibilidades e limites. *Anais do COLÓQUIO DA SECÇÃO PORTUGUESA DA AFIRSE*, 10., 2000, Lisboa, Portugal: AFIRSE, 2000.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. A importância do uso da tecnologia da informação para se alcançar a eficácia e a eficiência nas organizações. *Anais do SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO*, 7., Bauru, 2000. Bauru: UNESP, 2000.

RAMOS, Anatólia Saraiva Martins; MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Rubens Eugênio Barreto. Estratégia de utilização da Internet nas universidades: o caso do Programa de Engenharia de Produção da UFRN. *Anais do CONGRESSO BRASILEIRO DE ENSINO DE ENGENHARIA*, 28., 2000, Ouro Preto. ABENGE, 2000.

in memoriam

Luiz Augusto Machado Mendes

À

Geralda Etelvina Dantas

Emília Luiza Dantas Alves

AGRADECIMENTOS

À Coordenação do Programa de Engenharia de Produção (PEP) e a UFRN, por viabilizarem a realização deste mestrado.

À CAPES pelo apoio financeiro durante o primeiro ano deste curso.

À minha orientadora Profa. Anatólia Saraiva Martins Ramos e ao coordenador do programa Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, pelo apoio e orientação durante todo o período deste mestrado.

À Assessoria Internacional da UFRN, em particular à Edy e à Profa. Beatriz, por todo apoio e atenção que tiveram à mim, enquanto eu estava realizando o mestrado-sanduíche na University of Maine (U.S.A.).

À minha mãe Geralda e minha irmã Emília, por sempre estarem compartilhando comigo as alegrias e os desafios que surgiram ao longo desses dois anos.

À inestimável amiga Adriana Cavalcante, professora do curso de Turismo da UFRN e Facex, que me prestou valiosos conhecimentos na área de Turismo e Hotelaria.

Aos meus grandes companheiros de curso Filipe Bruno e Sayonara, que sempre dividiram comigo os momentos acadêmicos e pessoais no decorrer do mestrado.

Aos amigos do mestrado: Idowu, Esmeraldo, Ivam e Rose, que estiveram ao meu lado durante congressos, disciplinas e momentos de lazer.

À colega de trabalho Ana Maria, por ter contribuído com seus conhecimentos estatísticos na análise dos dados.

À pesquisadora Maysa Pinheiro Dantas, aluna do curso de Turismo da UFRN, que me ajudou na realização da pesquisa de campo nos hotéis de Natal.

Às secretárias do Programa de Engenharia de Produção, Cleide e Janete, pelos serviços administrativos prestados por elas.

E a todos outros que contribuíram para a realização desta tese, meu muito obrigado!

Resumo da Tese apresentada à UFRN/PEP como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências em Engenharia de Produção.

IMPACTOS DA ADOÇÃO DA INTERNET NA HOTELARIA: A PERCEPÇÃO DOS GERENTES DE HOTÉIS DE MÉDIO E GRANDE PORTE DE NATAL/RN

LUIZ AUGUSTO MACHADO MENDES FILHO

Maio/2002

Orientadora: Anatólia Saraiva Martins Ramos

Curso: Mestrado em Ciências em Engenharia de Produção

A indústria hoteleira cada vez mais vem utilizando a Internet como uma ferramenta gerencial e operacional. Desta forma, os hotéis estarão bem preparados para oferecer serviços de qualidade aos hóspedes, como também aumentando seus lucros. Porém, muitos dos gerentes parecem não perceber as vantagens trazidas por esse novo ambiente digital. Este estudo analisa os efeitos da percepção dos gerentes de hotéis quanto à eficiência, importância do acesso, uso para comunicação, visão de futuro, benefícios e dificuldades do uso da Internet, de acordo com os tipos de seus estabelecimentos (simples, médio conforto e luxo), porte do hotel (número de apartamentos), idade dos gerentes e tempo de experiência dos gerentes na hotelaria. A metodologia utilizada foi um survey junto aos hotéis que possuíssem mais de 40 apartamentos (hotéis de médio e grande porte), e que estivessem classificados por categorias no Guia Quatro Rodas Brasil, atuando na cidade do Natal-RN, totalizando 35 hotéis. Com base em análise de variância (ANOVA) e teste de Tukey, os resultados revelaram que os gerentes de hotéis com mais de 50 apartamentos, os gerentes de hotéis mais confortáveis, os gerentes mais jovens e os gerentes com menos experiência na hotelaria, demonstraram maior consciência da importância quanto ao uso da Internet do que o restante. A contribuição desse estudo é a de propiciar um maior conhecimento para os executivos de hotéis sobre como podem utilizar a Internet, bem como conscientizá-los da importância da adoção da *web* nos seus estabelecimentos.

Abstract of Master Thesis presented to UFRN/PEP as fulfillment of requirements to the degree of Master of Science in Production Engineering

**THE IMPACTS OF THE INTERNET ADOPTION IN THE HOTEL INDUSTRY:
THE PERCEPTION OF THE LARGE AND MID-SIZE HOTEL MANAGERS IN
NATAL/RN**

LUIZ AUGUSTO MACHADO MENDES FILHO

May/2002

Thesis Adviser: Anatólia Saraiva Martins Ramos

Program: Master of Science in Production Engineering

The hotel industry is increasingly using the Internet like a management and operational tool. That way, the hotels will be more prepared to offer quality services to their guests and increase their profits as well. However, many managers seem don't perceive the advantages brought from this new digital environment. This thesis analyse the effects of the hotel managers perceptions as for the Internet effectiveness, Internet access, Internet as a communication tool, future importance of the Internet, benefits and drawbacks of the Internet, according to property type (simple, medium comfort and luxe), property size (quantity of the apartamentos), age and hotel industry experience of the managers. The methodology utilized was a survey about the hotels that had at least 40 apartments (medium and big property size), were working in Natal-RN and classified in categories in the Guia Quatro Rodas Brasil, totalizing 35 hotels. Through the analysis of variance (ANOVA) and Tukey test, the results showed that the hotel managers with more than 50 apartments, the managers of the hotel more comfortable, the younger managers and the managers less experient in the hotel industry, demonstrated more conscious about the importance of the adoption of the Internet than the rest of the others. The contribution of this work is to offer more knowledge to the hotel executives about how they can use the Internet and show the importance of the web adoption in their properties.

SUMÁRIO

Capítulo 1.....	1
<u>1.1 Objetivo.....</u>	<u>5</u>
<u>1.2 Justificativa.....</u>	<u>6</u>
<u>1.3 Estrutura dos Capítulos.....</u>	<u>8</u>
Capítulo 2.....	10
<u>2.1 A indústria do Turismo</u>	<u>11</u>
<u>2.1.1 Características do “Produto Turismo”.....</u>	<u>12</u>
<u>2.1.2 Tipologias da Indústria do Turismo.....</u>	<u>15</u>
<u>2.1.3 A Hotelaria.....</u>	<u>16</u>
<u>2.2 Aplicações de TI nos negócios.....</u>	<u>17</u>
<u>2.2.1 Estratégia Empresarial.....</u>	<u>18</u>
<u>2.2.2 TI como Recurso Estratégico.....</u>	<u>19</u>
<u>2.2.3 Impacto da TI na Competição das Indústrias.....</u>	<u>21</u>
<u>2.2.4 Internet nos Negócios.....</u>	<u>23</u>
<u>2.3 TI no Turismo.....</u>	<u>26</u>
<u>2.3.1 Evolução da TI no Turismo.....</u>	<u>28</u>
<u>2.3.2 TI nos Setores de Turismo.....</u>	<u>33</u>
<u>2.3.3 TI nos Hotéis.....</u>	<u>39</u>
<u>2.3.4 Uso estratégico da TI no Turismo.....</u>	<u>43</u>
<u>2.4 Internet no Turismo.....</u>	<u>47</u>
<u>2.4.1 Internet nos Hotéis.....</u>	<u>49</u>
<u>2.4.2 Principais serviços de Internet nos hotéis.....</u>	<u>51</u>
<u>2.4.3 Impactos da Internet no Turismo.....</u>	<u>57</u>
<u>2.5 Modelo teórico-conceitual da pesquisa.....</u>	<u>60</u>
<u>2.5.1 Estudos sobre Perfil Organizacional</u>	<u>61</u>

2.5.2 Estudos sobre Perfil Individual	63
2.5.3 Estudos sobre Percepção de Uso da Internet.....	63
Capítulo 3.....	73
3.1 Classificação da pesquisa.....	73
3.2 Procedimentos técnicos para levantamento de dados.....	74
3.2.1 Coleta de dados.....	75
3.2.2 Tratamento dos dados.....	79
Capítulo 4.....	80
4.1 Resultados Descritivos da Pesquisa.....	80
4.1.1 Perfis dos gerentes e hotéis.....	80
4.1.2 Percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis.....	85
4.2 Resultados Inferenciais do uso da Internet nos hotéis.....	93
4.2.1 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes.....	93
4.2.2 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes.....	98
4.2.3 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções.....	102
4.2.4 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções.....	107
Capítulo 5.....	112
5.1 Análise Crítica do Trabalho.....	112
5.2 Limitações do Trabalho e Direções de Pesquisa.....	116
5.3 Recomendações.....	116
5.4 Considerações Finais.....	117
Referências Bibliográficas.....	120
Anexos.....	130
Relação dos Hotéis Pesquisados.....	131
Formulário.....	132
3.1 - MEDINDO A EFICIÊNCIA DA INTERNET.....	133

<u>3.2 - IMPORTÂNCIA DO ACESSO DA INTERNET.....</u>	<u>133</u>
<u>3.3 - A INTERNET COMO UM MEIO DE COMUNICAÇÃO.....</u>	<u>133</u>
<u>3.4 - A IMPORTÂNCIA DA INTERNET NO FUTURO.....</u>	<u>133</u>

Apêndice.....	136
---------------	-----

LISTA DE TABELAS

Tabela 2-1 Uso da TI por diferentes portes de hotéis.....	63
Tabela 4-1 Perfil dos gerentes.....	81
Tabela 4-2 Perfil dos hotéis.....	82
Tabela 4-3 Perfil de uso da Internet nos hotéis.....	84
Tabela 4-4 Perfil de uso da <i>Homepage</i> nos hotéis.....	85
Tabela 4-5 Medindo a eficiência da Internet.....	86
Tabela 4-6 Importância do acesso da Internet.....	87
Tabela 4-7 A Internet como um meio de comunicação.....	88
Tabela 4-8 A importância da Internet no futuro.....	89
Tabela 4-9 Maior benefício que a Internet pode trazer para o hotel.....	90
Tabela 4-10 Maior dificuldade para o hotel utilizar a Internet.....	92
Tabela 4-11 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto à eficiência da Internet.....	94
Tabela 4-12 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto ao acesso à Internet.....	94
Tabela 4-13 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto ao uso da Internet para comunicação.....	95
Tabela 4-14 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto à importância da Internet no futuro	95
Tabela 4-15 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto aos benefícios da Internet.....	96
Tabela 4-16 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto às dificuldades da Internet.....	97
Tabela 4-17 Resumo das médias dos efeitos do número de quartos nas percepções dos gerentes.....	97

Tabela 4-18 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto à eficiência da Internet.....	98
Tabela 4-19 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto ao acesso à Internet.....	99
Tabela 4-20 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto ao uso da Internet para comunicação.....	100
Tabela 4-21 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto à importância da Internet no futuro.....	100
Tabela 4-22 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto aos benefícios da Internet.....	101
Tabela 4-23 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto às dificuldades da Internet.....	101
Tabela 4-24 Resumo das médias dos efeitos da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes.....	102
Tabela 4-25 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto à eficiência da Internet.....	103
Tabela 4-26 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto ao acesso à Internet.....	103
Tabela 4-27 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto ao uso da Internet para comunicação.....	104
Tabela 4-28 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto à importância da Internet no futuro.....	104
Tabela 4-29 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto aos benefícios da Internet.....	105
Tabela 4-30 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto às dificuldades da Internet.....	106
Tabela 4-31 Resumo das médias dos efeitos da idade dos gerentes nas suas percepções...	107
Tabela 4-32 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto à eficiência da Internet.....	107
Tabela 4-33 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto	

ao acesso à Internet.....	108
Tabela 4-34 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto ao uso da Internet para comunicação.....	108
Tabela 4-35 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto à importância da Internet no futuro.....	109
Tabela 4-36 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto aos benefícios da Internet.....	110
Tabela 4-37 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto às dificuldades da Internet.....	110
Tabela 4-38 Resumo das médias dos efeitos da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções.....	111

LISTA DE FIGURAS

Figura 1-1 Rendimentos do Turismo on-line.....	4
Figura 2-1 Matriz de intensidade de informações.....	22
Figura 2-2 Canais de distribuição em turismo.....	35
Figura 2-3 Impacto da TI nas indústrias.....	46
Figura 2-4 Informações Turísticas pela <i>Web</i>	48
Figura 2-5 A cadeia de valor do Turismo na Internet.....	59
Figura 2-6 Modelo de Pesquisa da Tese.....	60

Capítulo 1

Introdução

O planeta está vivenciando uma das maiores mudanças sociais em toda sua história. O acelerado progresso tecnológico, o crescimento dos meios de transporte e o avanço das comunicações estão reduzindo as distâncias e permitindo que um número maior de indivíduos possa se deslocar para diferentes regiões do mundo em questão de horas (Milone e Milone, 2000). Portanto, as fronteiras estão se acabando e países, sociedades, pessoas e empresas estão se conectando e das mais várias formas do que se tinha no passado. O aumento do número de acordos no mercado internacional, negócios envolvendo várias nações, redes de telecomunicações, além de viagens internacionais para o lazer e educação, está interligando cada vez mais esses países.

De acordo com Werthner e Klein (1999) e Sheldon (1997), essas ligações estão sendo reforçadas principalmente pelas duas maiores e mais crescentes indústrias no mundo, que são o Turismo e a TI (Tecnologia de Informação). A TI inclui computadores, periféricos, telecomunicações e todo tipo de software e hardware.

O setor de turismo tem uma atuação destacada nos negócios globais, pois movimenta o montante de US\$ 3,5 trilhões, o que é equivalente a 11,7 % do PIB mundial e com perspectivas de crescer 4,1% ao ano em termos reais, de acordo com a World Travel & Tourism Council em julho de 2000 (WTTC, 2001).

O turismo está presente não só na economia, mas também na educação, na cultura, nos negócios e no lazer, e desta forma, tendo um enorme impacto na vida social da população mundial (Sheldon, 1997).

No turismo está se intensificando o uso de tecnologias de informação para as funções básicas do cotidiano (Lage, 2000): conferências, reuniões de negócios em lugares

distantes, treinamento, linhas e rotas aéreas projetadas, reservas e passagens compradas e pagas mediante sistemas informatizados, compras em lojas para turistas, restaurantes informatizados, etc.

Portanto, o turismo, juntamente com a hotelaria, está dependendo ainda mais do recurso de novas tecnologias da informação para acompanhar e se atualizar de ferramentas que permitam um eficiente desempenho das funções de cada setor do hotel, propiciando melhores resultados para a sua gestão (Matoso, 1996).

A tecnologia também facilita significativamente atividades como planejamento e desenvolvimento turístico, hotelaria e agências de viagens (Bissoli, 2000). Segundo Trigo (1993), a tecnologia continuará permeando a indústria turística, particularmente a interdependência entre telecomunicações, transporte e turismo. Olsen e Connolly (2000) enfatizam que com o desenvolvimento das telecomunicações, avanços na velocidade e armazenamento dos computadores, e o desenvolvimento de sofisticados softwares, a tecnologia tem se tornado o principal componente nas operações do turismo, e conseqüentemente nos hotéis.

Com o avanço tecnológico, abrem-se perspectivas de obtenção de dados confiáveis e ordenação da informação, o que facilita o processo de desenvolvimento do turismo de maneira organizada e sustentável, por meio de sistemas de informação. Segundo Phillips e Moutinho (1998) e Sheldon (1997), a TI é um dos fatores críticos de sucesso dentro da indústria hoteleira.

De acordo com Bissoli (2000), para o gerenciamento de informações no setor de turismo, a TI é um mecanismo de apoio, facilitando visão sistêmica, permitindo a consulta e gestão eficiente da informação, incrementando a produtividade e melhorando a qualidade do atendimento, além de permitir redução de perdas, de desperdícios e de custos.

As empresas que trabalham com o turismo precisam cada vez mais adotar métodos inovadores e aumentar sua competitividade. Os consumidores já estão se tornando mais familiares com as novas TI's e exigindo produtos e serviços mais flexíveis, especializados, interativos e inovadores. Portanto, novas práticas de gestão devem surgir, sabendo tirar vantagem da revolução da TI, utilizando-a para integrar os processos de negócios de empresas turísticas (Buhalis, 1998).

As aplicações tecnológicas possibilitam que informações e conhecimento tragam a vantagem competitiva para o perfil dos hotéis do futuro. A premissa da “era da

informação” é que as empresas do futuro irão construir seu sucesso com base em quanto elas sabem sobre seus clientes, como fornecerão informações sobre seus produtos e serviços e como elas irão obter lucro nesse novo ambiente (Olsen e Connolly, 2000).

Durante as décadas de 80 e 90, vários autores pertencentes a empresas e universidades, já haviam previsto que, com o aumento do emprego de novas tecnologias, os hotéis poderiam obter vários benefícios, como por exemplo: serviços com mais qualidade para os clientes, aumento das vendas e lucratividade, eficiência nas operações e integração dos setores do hotel, rapidez na comunicação e redução de custos (Van Hoof *et al.*, 1995).

A tecnologia desempenhará cada vez mais um papel de maior importância nas operações do hotel no futuro e deve ser uma parte integral das atividades hoteleiras. De fato, a utilização de ferramentas tecnológicas possibilitará uma maior competitividade para os hotéis, mas por outro lado, a falta dessas tecnologias poderá significar a falência de outros (Van Hoof *et al.*, 1995).

O desafio para os gerentes nesse novo milênio será identificar e implementar tecnologia da informação necessária para dar vantagem competitiva a seus hotéis. Mais e mais gerentes estão desejando fazer investimentos em tecnologias para possibilitar essa vantagem aos seus estabelecimentos.

Em 1997, a International Hotel and Restaurant Association organizou um “*Think Tank*” (Simpósio/Congresso) em Singapura para discutir sobre a TI na indústria hoteleira. Participantes do mundo todo vieram representando empresas de tecnologias, hotéis e universidades (Van Hoof e Verbeeten, 1998b).

O *Think Tank* disse que a Internet seria o grande direcionador de mudanças na hotelaria, através da modificação das formas de oferecer e entregar serviços, reformulação de estruturas organizacionais, e alteração dos relacionamentos dos hotéis com os clientes, bem com os fornecedores.

Segundo Laudon e Laudon (1999), a Internet proporciona uma expansão nos serviços hoteleiros. Um exemplo dessa nova realidade seria o fato dos futuros hóspedes não precisarem da ajuda de uma agência para efetuar uma reserva de hotel. Desta forma, a *world wide web* está transformando a economia e abrindo novas oportunidades para os hotéis e clientes, sendo um canal a mais para se trabalhar. De acordo com Blank (2000), a

Internet permite que os hotéis comercializem serviços, faturando-os eletronicamente, além de oferecer novos produtos e propaganda através da grande rede.

Através da *web*, o cliente pode verificar a localização do hotel, preço de apartamento, fotos dos quartos e informações turísticas da região e outras facilidades. Hoje, através de uma *homepage* de um hotel, o cliente pode consultar *on line* as tarifas do hotel, a disponibilidade de quartos, além de confirmar a reserva do período em que ficará hospedado. E no final desse processo, o cliente terá agilidade, eficiência e baixo custo na operação, uma vez que a confirmação da reserva dispensa a necessidade de várias ligações telefônicas ou envio de fax (Monteiro, 1999). Portanto, a Internet surge como uma plataforma adequada para trazer a informação e serviços de turismo ao cliente de maneira direta (Flecha e Damiani, 2000; Hotels, 2001).

De acordo com Werthner e Klein (1999), o Turismo é um dos mais importantes tipos de comércio pela Internet. Em 1997, entre 33% e 50% das transações eletrônicas já eram relacionadas ao Turismo (Werthner e Klein, 1999). Desta forma, a tendência é que todas as grandes empresas ligadas a indústria turística (hotéis, agências de viagens, companhias aéreas, locadoras) possuam alguma forma de comércio eletrônico pela Internet (O'Connor, 1999). Através de uma pesquisa realizada entre 454 hotéis nos Estados Unidos, 85% classificaram a Internet como sendo de vital importância para o desenvolvimento da indústria hoteleira (Van Hoof e Combrink, 1998). E, segundo Jeong and Lambert (2001), a Internet já tem modificado a estratégia competitiva de alguns hotéis nessa indústria.

Segundo os dados da TIA (Travel Industry Association of America) *apud* Werthner e Klein (1999), a taxa de crescimento dos rendimentos do turismo *on-line* irá crescer bastante nos próximos anos (Figura 1-1).

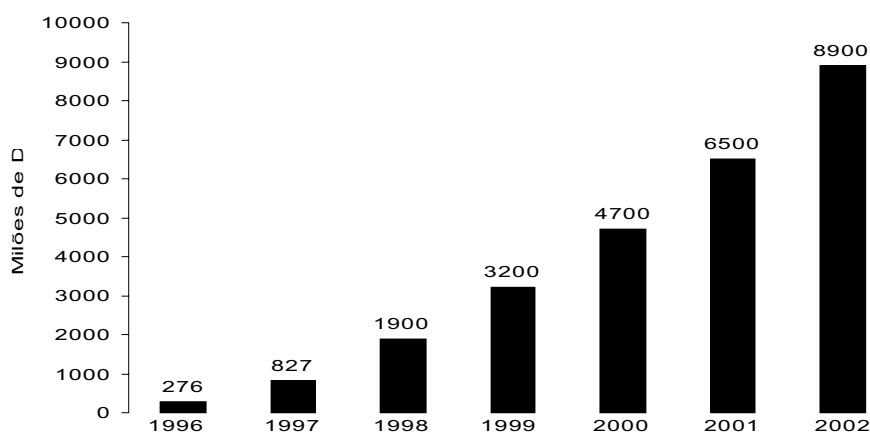


Figura 1-1 Rendimentos do Turismo on-line.

Apesar do fato que muitos especialistas e empresários (Van Hoof e Verbeeten, 1997) concordem que a Internet seja talvez a mais importante ferramenta tecnológica do futuro, ela é ainda relativamente nova e subutilizada na indústria hoteleira.

Diante deste ambiente que envolve a utilização da Internet nos hotéis, e particularmente dentro da cidade do Natal-RN, esta pesquisa pretende contribuir com mais informações sobre como os gerentes desses estabelecimentos estão percebendo a importância desta tecnologia nas operações dos hotéis. Portanto, esta pesquisa parte do seguinte questionamento: que fatores afetam a percepção dos gerentes de hotel sobre os impactos da adoção da Internet em seus estabelecimentos?

1.1 Objetivo

O objetivo geral desta tese é realizar um estudo quantitativo-descritivo para determinação dos fatores que contribuem para as percepções dos gerentes de hotéis, com relação ao uso da Internet em seus estabelecimentos. Para tanto, foram desdobrados nos seguintes objetivos específicos:

- 1.Descrever o perfil dos hotéis e dos gerentes e de suas características organizacionais e individuais de uso da Internet, respectivamente;
- 2.Determinar que aspectos do uso da Internet são considerados importantes para os gerentes de hotel, identificando suas percepções individuais quanto à eficiência, importância do acesso, uso para comunicação, visão de futuro, benefícios e dificuldades no uso da Internet nos hotéis;
- 3.Identificar que fatores contribuem para a percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis, particularmente quanto ao número de apartamentos, tipo de classificação, idade dos gerentes e tempo de experiência dos gerentes na hotelaria.

O estudo foi delimitado a partir de pesquisa de campo realizada na cidade de Natal-RN, em empreendimentos hoteleiros que possuíssem mais de 40 apartamentos, ou seja, de médio e grande porte, e que estivessem classificados no Guia Quatro Rodas Brasil. Os critérios escolhidos para a delimitação são justificados a seguir.

1.2 Justificativa

A hotelaria brasileira movimentou cerca de US\$ 2 bilhões em 2000, de acordo com números da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH). Para a Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR), o faturamento do segmento deve alcançar cerca de US\$ 5,5 bilhões em 2003 (Barbosa, 2001).

No setor turístico brasileiro, verifica-se a necessidade de se possuir uma gestão moderna que desenvolva um suporte de informações e análises amplas e necessárias à tomada de decisões no momento atual, e que será muito importante para a maximização de benefícios e resultados futuros para as empresas deste setor (Costa, Fischmann e Almeida, 2000).

Castelli (1999) também afirma que, no mundo moderno, gerir um hotel com qualidade será uma questão de sobrevivência. Para ele, um trabalho feito com conhecimento, técnica e atitudes profissionais resultará num aumento de produtividade, além de uma melhor competitividade e na própria sobrevivência do hotel. E para que isso ocorra, os sistemas informatizados vêm sendo incorporados cada vez mais no gerenciamento dos hotéis, obtendo resultados altamente positivos.

Dessa forma, os hotéis deverão passar por uma adaptação interna e externa dos setores, de maneira a criar soluções que lhes possibilitem responder com sucesso e rapidez a este novo desafio (Olsen e Connolly, 2000). E caso a Internet/TI seja utilizada de forma eficaz e eficiente, os hotéis estarão mais bem preparados para enfrentar o futuro, oferecendo serviços de qualidade aos seus clientes, além de atingir seu objetivo principal que é a obtenção de lucros através da *web* (Siguaw e Enz, 1999).

Segundo Van Hoof e Combrink (1998), a Internet na hotelaria é utilizada como ferramenta de segundo plano pelos empresários, pois eles não têm consciência de todas as potencialidades de que a Internet possui. Sendo assim, eles não estão disponibilizando tempo e recursos financeiros na utilização da Internet como ferramenta estratégica para o comércio eletrônico na hotelaria (Namasivayam, Enz e Siguaw, 2000).

Em uma pesquisa bibliográfica realizada por Van Hoof e Combrink (1998), em publicações ligadas a hotelaria e turismo, verificou-se que a palavra “Internet” não tinha sido utilizada até 1994. Já as palavras “*web*” e “*web site*” não tinham sido utilizadas até

1996. E mesmo depois de 1995, a quantidade de pesquisas e artigos acadêmicos na área de Hotelaria e Turismo ainda é bastante escassa envolvendo a temática “Internet”.

Para Van Hoof e Combrink (1998), os hotéis ainda não estão utilizando todo o potencial que a Internet possui para oferecer melhores serviços aos clientes. Como por exemplo, o hotel pode oferecer informações aos clientes, treinamento aos funcionários e realizar comércio eletrônico através da *web* (Lara, 2001). Mas para Murphy, Forrest e Wotring (1996), muitos gerentes de hotéis não têm consciência desses serviços que a Internet disponibiliza para a indústria.

Dado que empresários de vários setores da economia, especialistas em TI e pesquisadores acadêmicos afirmam que a Internet é de fundamental importância para seus trabalhos, a pesquisa procurou verificar se os gerentes de hotéis também possuem essa mesma percepção sobre: a eficiência da Internet em suas operações, a importância do acesso à Internet e o seu uso para a comunicação, a importância da Internet para o futuro, os benefícios alcançados pelo uso da Internet e as dificuldades encontradas para se utilizar a Internet nos hotéis.

Este trabalho limitou-se a realizar a pesquisa entre os estabelecimentos com mais de 40 apartamentos (hotéis de médio e grande porte) e que estivessem classificados pelo Guia Quatro Rodas Brasil. Segundo Cooper, Fletcher, Wanhill e Gilbert (2001), os hotéis de pequeno porte possuem menos consciência da importância da tecnologia em seus hotéis, como também, menos condições financeiras de se investir em TI. Isso tudo ocorre devido as seguintes causas:

- Os hotéis de pequeno e médio porte são gerenciados por seus donos (O'Connor, 2001);
- Falta de visão estratégica e conhecimento de marketing (O'Connor, 2001; Copper *et al.*, 2001);
- Treinamento e conhecimento inadequados da TI (Van Hoof e Combrink, 1997; O'Connor, 2001; Copper *et al.*, 2001);
- Falta de capital suficiente para aquisição de hardware e software (O'Connor, 2001; Copper *et al.*, 2001);
- Hotéis pequenos gostam de manter total controle sobre suas propriedades e não se dispõem a sacrificar essa autonomia (O'Connor, 2001; Copper *et al.*, 2001);

Em uma pesquisa realizada por Namasivayam, Enz e Siguaw (2000), constatou-se que, do total de hotéis que não possuíam nenhum tipo de tecnologia, eram estabelecimentos de categoria simples, de poucos apartamentos e localizados em beira de estrada. E na pesquisa feita pela Hospitality Information Technology Association (HITA) em hotéis americanos, os gerentes de resorts expressaram uma grande necessidade em implementar novas tecnologias em seus hotéis, diferentemente dos gerentes de motéis que demonstraram uma baixa necessidade em se atualizar com novas tecnologias (Van Hoof, 1996).

Desta forma, os pequenos hotéis estão em desvantagem pela falta de presença no mercado eletrônico. Por outro lado, eles não conseguem capitalizar sobre os benefícios que podem advir das oportunidades das tecnologias de informação, como por exemplo: redução de custos e maior competitividade (Cooper, Fletcher, Wanhill e Gilbert, 2001).

O Guia Quatro Rodas Brasil foi utilizado como referência para classificar os hotéis pesquisados por categorias, por dois motivos: primeiro porque este guia já é utilizado por turistas, agências de viagens e operadoras de turismo já há 36 anos (Guia Quatro Rodas Brasil, 2001), e segundo porque a EMBRATUR ainda está avaliando os hotéis com seu novo Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, pois no sistema antigo havia baixa credibilidade de classificação (Duarte, 1996), o que impossibilita a utilização desse novo sistema nesta pesquisa.

Portanto, esse estudo irá propiciar um conhecimento maior para os empresários e donos de hotéis sobre os impactos da Internet em suas propriedades. E, conseqüentemente, conscientizá-los da importância da adoção da *web* nos estabelecimentos. Esta pesquisa pretende ainda contribuir para publicações acadêmicas ligadas a hotelaria e turismo envolvendo a TI, mas especificamente a Internet, e através dos resultados deste trabalho, as Secretarias de Turismo do município e do estado poderão divulgar os dados para incentivar o uso da Internet em empresas ligadas ao turismo, em especial à hotelaria.

1.3 Estrutura dos Capítulos

A tese foi dividida em cinco capítulos, tendo como estrutura dos assuntos discutidos em cada um deles, resumidos a seguir.

O Capítulo 1 trata-se da Introdução, onde primeiro contextualizou a pesquisa, problematizando as questões mais importantes, para depois serem definidos os objetivos a

serem alcançados por este trabalho, além de justificar o seu desenvolvimento através de argumentos teóricos (científico e acadêmico), como também, práticos (social e empresarial).

No Capítulo 2 foi realizada a pesquisa bibliográfica do tema pesquisado, onde foram apresentados conceitos referentes à Indústria do Turismo, TI e suas aplicações nos negócios, como também, TI/Internet no Turismo e Hotelaria. Foi pesquisada também, na revisão da literatura, bibliografia que comprova a importância das variáveis utilizadas no modelo teórico-conceitual da pesquisa.

O Capítulo 3 teve como objetivo apresentar os recursos metodológicos da pesquisa, através do tipo da pesquisa e de sua abordagem, da forma de coleta de dados e da ferramenta estatística utilizada para análise dos dados.

Durante o Capítulo 4 é realizada a análise dos resultados da pesquisa. O capítulo inicia discutindo os resultados da análise descritiva do perfil dos gerentes, dos hotéis e da percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet. No final do capítulo é feita a análise inferencial dos dados coletados, identificando os fatores que contribuíram para a percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis.

O Capítulo 5 apresenta uma análise crítica do trabalho, suas limitações e direções de pesquisa, recomendações com base nos resultados apresentados e uma conclusão final de tudo que foi discutido nesta tese.

Após as referências bibliográficas, foram anexadas as informações de todo o universo dos hotéis pesquisados e o modelo do formulário que foi aplicado na pesquisa de campo. Além de um apêndice, que trata sobre as categorias de *sites* de Turismo na Internet.

Capítulo 2

Revisão da Literatura

Neste capítulo é apresentada a revisão da literatura, na qual são abordados os fundamentos para este trabalho. Para a pesquisa utilizaram-se anais de congressos afins ao tema de estudo, periódicos nacionais, *sites* na Internet, livros envolvidos com a área, além de livros de estatística e metodologia científica. A pesquisa bibliográfica fez uso também de base de dados para acessar periódicos de artigos internacionais, como por exemplo: ScienceDirect e Proquest.

O capítulo apresenta conceitos referentes à Indústria do Turismo, destacando as características do produto “Turismo”, as tipologias do Turismo e conceitos importantes de hotelaria. Faz-se um levantamento teórico sobre as aplicações de TI nos negócios, onde se destaca os conceitos de estratégia empresarial, TI como recurso estratégico, impacto da TI na competição das indústrias e Internet nos negócios. Em seguida são descritas as evoluções da Tecnologia da Informação no Turismo e de como as tecnologias são utilizadas nos setores do Turismo, e em específico, na Hotelaria. Existe um tópico que discute o uso estratégico da Tecnologia da Informação no Turismo, explicitando como pode ser usada pelas empresas turísticas para alcançar uma vantagem competitiva. No tópico “Internet no Turismo” são expostos conceitos e serviços de Internet nos hotéis, e os impactos da Internet no Turismo. Por fim, após os fundamentos teóricos terem sido apresentados, é proposto um modelo teórico-conceitual direcionado para os objetivos desta pesquisa.

2.1 A indústria do Turismo

Não há uma definição universalmente aceita de como é formada a indústria do turismo. A maioria dos autores acadêmicos tende a adaptar suas definições para melhor atender aos seus objetivos. Portanto, para este trabalho foi utilizada a definição de Bukart e Medlik *apud* Lickorish e Jenkins (2000, p. 10) sobre o que é turismo: o fenômeno que surge de visitas temporárias (ou estadas fora da casa) fora do local de residência habitual por qualquer motivo que não seja uma ocupação remunerada no local visitado.

Beni (1998) afirma que o turismo é considerado um sistema aberto, que definido na estrutura de sistemas, permite a identificação de suas características básicas, que se tornam os elementos do sistema. Além disso, o turismo realiza trocas com o meio que o circunda, é interdependente e nunca auto-suficiente.

Portanto, o turismo é uma atividade que ultrapassa os setores convencionais da economia. Ele requer dados de natureza econômica, social, cultural e ambiental. O problema em descrever o turismo como uma “indústria” é que ele não possui a função formal denotada pelo termo, e também não produz resultados que possam ser fisicamente medidos, como no caso da agricultura, por exemplo.

De acordo com Lickorish e Jenkins (2000), antes de 1950 o turismo era um tipo de indústria fragmentada; hotéis, operadores de transporte, agências de viagens e operadoras de turismo tendiam a trabalhar de forma independente entre si. A atividade dos hotéis consistia, em sua maioria, na venda de quartos. A atividade das empresas aéreas e ferroviárias consistia na venda de assentos. As agências de viagens vendiam viagens e pacotes de turismo.

A partir de meados de 1950, principalmente no Reino Unido, o aumento do número de agências-operadoras começou a modificar a natureza da indústria, que passou de uma atividade essencialmente individual para uma atividade mais integrada. Os hotéis, por exemplo, começaram a ver seus clientes como indivíduos que desejavam uma gama de serviços, e não apenas alugar uma acomodação. Em consequência disso, os hotéis começaram a desenvolver galerias de loja e até mesmo serviços de secretariado a fim de tentar aumentar o tempo gasto pelos clientes nas dependências do hotel. Já as empresas aéreas começaram a oferecer seguros e reservas de acomodação para os passageiros. Na

década de 80, muitas empresas aéreas já possuíam serviços completos de viagens, incluindo pacotes de férias, serviços médicos, alugueis de carros, etc.

As maiores mudanças dos últimos anos na indústria do turismo têm sido o avanço da tecnologia da informação e os serviços de reserva. Está havendo um aumento na proporção das vendas diretamente de casa ou do escritório do cliente, por telefone ou por cartão de crédito. Novas tecnologias continuam a surgir, como a Internet por exemplo. Esses desenvolvimentos têm implicações importantes para o turismo quando a proporção de viajantes sofisticados que retornam a um local visitado aumenta muito mais rápido do que o mercado total, estimulando o crescimento da viagem independente (Lickorish e Jenkins, 2000).

Existe uma grande quantidade de informações que circula entre clientes e empresas, e este aspecto está tendo uma influência significativa sobre quem irá controlar no futuro a venda de inventários de quartos de hotéis, assentos de companhias aéreas, alugueis de carros, entradas para atrações, etc. O maior responsável por essas mudanças é o desenvolvimento da indústria de telecomunicações. Através dos sistemas de comunicações pessoais – TV a cabo, fax, telefone, computadores e Internet - cada vez mais indivíduos podem acessar diretamente os centros de reservas e/ou empresas de transporte, serviços de acomodação e obter informações de destinos.

Com a chegada das novas tecnologias, o “produto turismo” deverá aproveitar esses recursos para abordar melhor suas características e tipologias, alcançando seus objetivos com mais rapidez e eficiência.

2.1.1 Características do “Produto Turismo”

O “Produto Turismo” (por exemplo: uma viagem) possui características que o tornam único. As características, que o diferenciam de outros produtos, são as seguintes: heterogeneidade, intangibilidade e perecibilidade (O’Connor, 2001; Werthner e Klein, 1999). Além dessas características, o escopo internacional da Indústria e o fato de que o turismo é um serviço, também contribuem para a intensidade da informação.

Heterogeneidade

A Indústria do turismo, e portanto o seu produto, é complexo e consistem de muitos componentes. O Sistema Americano de Classificação de Indústrias tem identificado pelo menos 35 componentes industriais que auxiliam um viajante (Gee, Makens e Choy, 1994).

Para pesquisar e planejar uma viagem, os viajantes devem interagir com muitas empresas privadas e agências do Governo. Coordenação e cooperação entre as empresas, agências e consumidores se tornam necessários para criar o produto heterogêneo chamado “viagem”. As informações, juntamente com a TI, são imprescindíveis para que aconteça a comunicação entre os vários setores da Indústria do turismo e o viajante possa se planejar para realizar a viagem. Se a informação não fluir corretamente ou estiver muito lenta, a Indústria não estará fornecendo um bom serviço. Quanto mais complexa e internacional for a viagem, mais informação será requerida (Werthner e Klein, 1999).

Intangibilidade

Os consumidores são incapazes de ver, tocar ou sentir uma viagem de férias ou de negócios. Ao invés disso, eles precisam de informações detalhadas sobre o destino de viagem ou produto que substitua essa perda de tangibilidade. Essas informações podem ser acessadas de várias formas através da mídia, ou seja, cartazes, panfletos ou fitas de vídeos. Entretanto, cada vez mais, a mídia eletrônica está sendo utilizada. Os Sistemas Globais Distribuídos (GDS) é a mídia eletrônica mais utilizada pelos agentes de viagens. Os discos de CD-Rom fornecem aos agentes de viagens e consumidores, apresentações em multimídia sobre destinos de viagens, dando um exemplo de como seria realizada uma viagem. A Internet e a World Wide Web são outros recursos eletrônicos de bastante conteúdo de informações para se conhecer os destinos. A realidade virtual pode ser usada para fornecer ao consumidor uma experiência mais tangível do que é realmente o “produto”, antes de efetuar a compra. A natureza intangível do “produto” Turismo tem feito com que as indústrias do Turismo e da TI juntas criem um “produto” mais tangível para o mercado. Quanto mais informações estiverem disponíveis para o cliente, menor será o risco de se realizar viagens “desastrosas”, ou seja, que o cliente não se decepcione com o passeio (O’Connor, 2001).

Perecibilidade

Se um assento de um avião não é vendido em um determinado vôo, aquele lugar nunca mais poderá ser vendido novamente. Em outras palavras, o ganho financeiro daquele assento é perecível. E isto é verdade para quase todos os produtos (hospedagem, divertimento, transporte) da Indústria do Turismo. É essa natureza de sensibilidade com o “tempo” que caracteriza o “produto” do Turismo. Esta característica tem implicações para a aplicação da TI. A TI pode ajudar o monitoramento de estoques de produtos mais

cuidadosamente, e ajustar dinamicamente os seus preços para maximizar a recarga do produto, ocupação e frequência de pedido. O uso de redes de comunicação de alta velocidade também pode auxiliar as empresas na distribuição de informações no último minuto disponível para se vender o produto antes dele perecer (Werthner e Klein, 1999).

Escopo Internacional

A Indústria do Turismo é uma das indústrias mais internacionais do mundo. Esta característica contribui cada vez mais para a intensidade da informação. Viagens internacionais geram grandes volumes de informações que não se encontram em viagens domésticas. Viajantes internacionais precisam possuir em mãos vários tipos de informações ao chegarem em um país diferente: passaporte, visto, taxa de embarque e chegada, dinheiro estrangeiro, comprovante de imunização e outros. Além disso, é necessário ter conhecimento de outros assuntos como práticas culturais, leis de trânsito e tradução da língua estrangeira. Por exemplo, turistas franceses visitando o Peru precisam de muito mais informações, do que outros que são de Natal e estão indo para o Rio de Janeiro. A dispersão geográfica do planeta requer redes de comunicação de dados por todo mundo para ligar os países, empresas de Turismo e os viajantes. Sem a TI, a Indústria do Turismo não funcionaria tão eficientemente a nível internacional (O'Connor, 2001).

A Indústria do Serviço

A Indústria do Turismo é considerada essencialmente mais um serviço do que propriamente um produto. No passado, havia resistência em se automatizar os processos devido ao falso conceito que a qualidade do serviço cairia. Mas na década de 90, com a mudança no estilo de vida das pessoas, o tempo se tornou um fator importante para o produto. Desta forma, o serviço passou a ser visto de uma forma diferente: o tempo é cada vez mais importante. De fato, a informação é considerada um dos mais importantes parâmetros qualitativos para a eficiência do serviço (Schelter, 1994). De acordo com McGee e Prusak (1994), a informação cada vez mais será a base da competição no setor de serviços.

As aplicações de TI são cada vez mais necessárias para agilizar o serviço aos turistas, que precisam, por exemplo, fazer o *check-out* do hotel ou mudar a reserva da passagem aérea. Por causa da expectativa dos consumidores, o tempo se tornou um fator importante para a estratégia competitiva no Turismo, que por sua vez, necessita da TI para alcançar esse objetivo.

Em resumo, a Indústria do Turismo é altamente intensiva e a informação é o item mais importante. Portanto, a aplicação da TI para a sua operação é fator crítico para seu crescimento e sucesso, já que a demanda do turismo requer geração, coleta, processamento, aplicação e comunicação da informação para o seu funcionamento (Cooper, Fletcher, Wanhill e Gilbert, 2001).

2.1.2 Tipologias da Indústria do Turismo

Segundo Sheldon (1997), a indústria do turismo produz e necessita de vários tipos de informações. Algumas informações são estáticas e outras são dinâmicas, algumas são usadas por viajantes antes da viagem e outras são usadas durante a viagem. Estes diferentes tipos de informações de viagem exigem diferentes tipos de Tecnologias de Informação para processá-las e distribuí-las.

Certas informações na indústria do turismo não mudam freqüentemente e portanto, são relativamente estáticas. Outras informações mudam com mais freqüência e são intensivamente dinâmicas (Sheldon, 1997). Exemplos de informações estáticas que podem mudar a longo prazo, mas que não mudam a curto prazo são: descrições de produtos, roteiros de transportes, mapas e informações de localidade. As informações estáticas são distribuídas e acessadas em vídeo, CD-ROM ou outras mídias *off-line*. A utilização de mídias eletrônicas *on-line* não é tão essencial para distribuir esse tipo de informação.

Entretanto, um grande volume de informações, quando dinâmicas, necessita de meios eletrônicos para freqüentes atualizações e rápidas distribuições do fornecedor para o consumidor. Alguns exemplos dessas informações são: disponibilidade de produtos, programação de eventos, preços de passagem e taxas, condições do tempo, e outros. Algumas das informações dinâmicas mudam diariamente, semanalmente, mensalmente ou sazonalmente. Os Sistemas de Informações que processam esse tipo de informação devem ser *on-line*, ou seja, sistemas em tempo real com a habilidade de disponibilizar essas mudanças. Esses sistemas são mais difíceis de implementar e de maior custo para operar. Recursos adequados para garantir que a informação esteja continuamente atualizada devem fazer parte do Sistema de Informação (Sheldon, 1997).

A informação é necessária para o viajante em vários momentos e em lugares diferentes. É importante o viajante planejar as informações que serão necessárias para ele durante a viagem. Essas informações são essenciais para a sua tomada de decisão. Por outro lado, as informações obtidas durante a viagem, são mais dinâmicas. Os hotéis, as

agências de turismo e as locadoras de carro, estão desenvolvendo Sistemas de Informação para que o turista obtenha as informações com mais facilidade sobre seus destinos. Quiosques de informações e sistemas com interface de televisão já são comuns de se encontrar. As informações estáticas são geralmente distribuídas através de revistas, guias de viagem e CD-ROM, enquanto que as informações dinâmicas são obtidas por fax, *e-mail*, sistemas de informações, televisões interativas e Internet.

A seguir será visto alguns conceitos de hotelaria que serão importantes para o entedimento deste setor dentro da indústria do turismo, para depois ser aplicado o uso da TI nos negócios.

2.1.3 A Hotelaria

A hospedagem, ou acomodação, é o maior setor dentro da economia turística, sendo um componente necessário ao desenvolvimento do turismo dentro de qualquer destinação que busque servir visitantes (Cooper, Fletcher, Wanhill e Gilbert, 2001).

De acordo com Duarte (1996), meio de hospedagem é todo estabelecimento que, em sua atividade comercial, oferece o produto unidade habitacional, como os hotéis em todas as categorias: *flat* ou *apart-hotel* ou residencial, pousada, motel, colônia de férias, albergue, etc.

Os hotéis são o subsetor mais significativo e visível dentro da hospedagem, fornecendo o maior emprego total em termos globais e provavelmente responsáveis pelo nível mais alto de receita. Um hotel pode ser considerado um estabelecimento que oferece hospedagem bem como alimentação a hóspedes de estadas curtas, em troca de um pagamento. Porém, existem outros serviços auxiliares geralmente associados ao setor hoteleiro: lazer, negócios, etc (Cooper *et al.*, 2001).

De acordo com Duarte (1996), a estrutura organizacional de um hotel pode ser reduzida a quatro processos ou setores:

- Comercial – envolve grupos de tarefa e responsabilidades de relações, promoções, vendas e reservas de hotel. A função de promoção envolve atividades de comunicação através da imprensa escrita, falada e televisionada, além da Internet e organização de pacotes promocionais. A área de vendas é responsável por visitar e cadastrar clientes, cobrindo o mercado. A área de reservas tem como principal função registrar reservas de apartamento

tanto para as reservas individuais como de grupos, e atender clientes por telefone, fax, e-mail ou pessoalmente;

- Hospedagem – compreende os grupos de tarefas da recepção de hotel, portaria, telefonia, governança (supervisiona arrumação, faxina e limpeza de apartamentos e áreas sociais do hotel) e, muitas vezes, as de lazer ou eventos do hotel. Determinados estabelecimentos adotam a estratégia de ter o departamento de reservas subordinado à área de hospedagem;

- Alimentos e Bebidas (A&B) – pode se restringir apenas ao serviço de café da manhã do hotel. Contudo, muitos hotéis possuem também restaurantes, bares e outros pontos de venda ligados a essa área;

- Administrativo – coordena a parte administrativa e financeira do hotel, podendo incluir também as áreas de recursos humanos, manutenção e segurança do hotel.

Com o avanço da tecnologia moderna, a informatização em hotelaria é uma realidade e uma necessidade vital. Para Cândido (2001), não se concebe nos dias de hoje operar um hotel sem ter à disposição dos hóspedes o conforto da informatização em todos os níveis. A tendência é a de informatizar todos os setores, tais como: recepção, caixa, estoque, contabilidade, recursos humanos, custos, etc (Cândido, 2001).

2.2 Aplicações de TI nos negócios

As mudanças competitivas e de mercado têm causado um forte impacto em muitas organizações com a sua expansão e mesmo sobrevivência permanentemente colocadas em jogo pela dinâmica das transformações que estão a ocorrer no cenário mundial. O novo conjunto de regras e conceitos dos negócios e as inovações no campo da tecnologia da informação têm causado, segundo Tapscott e Caston (1995), uma reviravolta na forma de atuar das empresas, que devem se preparar e se ajustar à realidade emergente, sob a pena de perder terreno em termos de competitividade.

A globalização da economia, os novos processos de comunicação, as novas tecnologias e os novos sistemas financeiros trazem novos concorrentes, fazem os consumidores mudarem seus comportamentos e criam novos modos de relacionamento com fornecedores, novas formas de produção e de comercialização (Martins, Mendes Filho e Ramos, 2002). Isso tudo se processa com uma dinâmica tal que está forçando as empresas a uma avaliação contínua de suas estratégias de negócios.

Portanto, faz-se importante o estudo de conceitos ligados à estratégia empresarial, TI como recurso estratégico, impacto da TI na competição das indústrias e Internet nos negócios, para consolidar o embasamento teórico necessário para entender as variáveis utilizadas neste trabalho.

2.2.1 Estratégia Empresarial

A TI normalmente detém os maiores recursos geradores de informações dentro da empresa (Rezende e Abreu, 2000). Nesse sentido, seja para facilitar, seja para adequar suas atuações, ela deve avaliar criteriosamente as possíveis estratégias.

Para Oliveira (2001), estratégia empresarial é a ação básica estruturada e desenvolvida pela empresa para alcançar os objetivos definidos para o futuro, de acordo com o posicionamento da empresa em seu ambiente.

Oliveira (1988) também afirma que, numa empresa, a estratégia está relacionada à arte de utilizar adequadamente os recursos físicos, financeiros e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas e maximização das oportunidades do ambiente da empresa.

Portanto, a estratégia empresarial é o ajustamento da empresa ao seu mercado, em geral em constante mutação, quase sempre com a empresa alterando suas próprias características, tendo em vista este ajustamento. Assim, todo o processo de implantação e acompanhamento das estratégias empresariais ocorre em circunstâncias de constante mudança.

Segundo Martinelli e Vichi (1999), para que a empresa possa garantir a sobrevivência organizacional é necessário que existam estratégias bem definidas, que levem em conta todos os elementos fundamentais da empresa, os clientes, fornecedores e concorrentes. E que enfoquem os aspectos internos da organização, bem como sua história, valores e políticas, o caminho que pretende seguir, e os recursos que ela tem disponíveis, ou que terá que buscar, para concluir sua trilha de sucessos.

Hamel e Prahalad (1995) citam uma nova visão de estratégia, capaz de competir com essas novas mudanças geradas por essa economia globalizada. Para eles, a empresa precisa desaprender grande parte de seu passado para descobrir o futuro. Nessa visão dos autores, as empresas não competem apenas dentro das fronteiras dos setores existentes, mas competem para criar a estrutura dos setores futuros. Além disso, para se capitalizar na previsão e na liderança das competências essenciais, uma empresa precisa

fundamentalmente aproximar-se dos concorrentes em mercados mundiais críticos e que a questão não é tanto o tempo de lançamento do produto no mercado, mas o tempo de preempção global.

Para Porter (1993), por muito tempo a manutenção da competitividade da empresa exige que suas fontes sejam melhoradas. Para isso são necessários tecnologia, conhecimentos e métodos mais sofisticados e investimento constante. Para competir com competência nessa economia globalizada, os países que alcançam esse sucesso possuem conhecimentos e recursos necessários para modificar estratégias. Enquanto que as outras empresas, que dependem de uma concepção estática da vantagem acabam sendo limitadas e perdendo posição de mercado. Portanto, para manter a vantagem competitiva no mercado, exige-se mudanças constantes, o que se torna incômodo e organizacionalmente difícil para a organização.

Conforme McGee e Prusak (1994), as estratégias devem considerar habilidades e recursos que a organização deverá reunir para fornecer produtos e serviços a esses mercados. E a TI é o recurso principal para alcançar seus objetivos.

Para uma empresa manter sua posição competitiva é imprescindível adotar uma estratégia tecnológica. A estratégia tecnológica da organização deve constituir-se na sua abordagem para desenvolver e utilizar tecnologia com fins competitivos, ou seja, torna-se parte integrante e indissociada das estratégias corporativas (Fernandes e Alves, 1992).

2.2.2 TI como Recurso Estratégico

A TI está cada vez mais assumindo um papel estratégico em uma ampla gama de setores, que vão de alta tecnologia a alto contato, de serviços ao consumidor a serviços industriais (Sheth, Eshghi e Krisnan, 2002). Além disso, a TI não pode ser utilizada apenas para funções operacionais, mas também para aumentar a competitividade da empresa (Henderson, Venkatraman e Oldach, 1996).

Para Rezende e Abreu (2000), o desenvolvimento tecnológico ocorrido na última década mudou, de maneira decisiva, a execução do trabalho. Cada vez mais, as empresas passam a ver na TI/SI o principal recurso estratégico. E O'Brien (2001), também afirma que, o papel estratégico dos sistemas de informação envolve utilizar tecnologia de informação para desenvolver produtos, serviços e capacidades que confirmam a empresa vantagens competitivas.

Um dos valores estratégicos da TI é seu papel na realização de melhorias importantes nos processos empresariais de uma empresa. Os investimentos em TI podem ajudar a tornar substancialmente mais eficientes os processos operacionais de uma empresa e muito mais eficazes os seus processos gerenciais. A realização dessas melhorias em seus processos empresariais pode permitir a uma empresa reduzir custos, melhorar a qualidade e o atendimento ao cliente e desenvolver produtos inovadores para novos mercados (Rezende e Abreu, 2000).

Durante grande parte da história da indústria, o progresso tecnológico afetou principalmente o componente físico das empresas, ou seja, as tarefas físicas necessárias para o desempenho da atividade. Atualmente, a tecnologia da informação está progredindo com mais rapidez do que as tecnologias de processamento físico (Porter, 1986). A tecnologia substituiu o esforço humano por máquinas no processamento da informação. O ambiente tecnológico das empresas acompanhou as novas missões da produção, aperfeiçoando processos na busca da qualidade do produto, velocidade de entrega e finalmente flexibilidade da fábrica visando se adaptar à personalização crescente da oferta e à variedade de solicitações dos clientes (Martins, Mendes Filho e Ramos, 2002).

A TI pode ajudar os gerentes a utilizar os recursos com maior eficácia, alinhar setores da organização que estejam se afastando das metas empresariais e coletar dados para decisões estratégicas e operacionais. Os gerentes, segundo Gates (1999), devem considerar a TI como um recurso estratégico para auxiliar a empresa a obter mais de seu pessoal, e não apenas vista como um centro de custos.

Albertin (2000) citando alguns dos argumentos dos executivos em relação à adoção da TI nas empresas mostra seu papel em: aumentar a participação das receitas das atividades de baixo risco; ajudar os empregados a vender mais eficientemente novos produtos e serviços; tornar a empresa rica em informação; diferenciar a empresa no mercado por meio de inovação de produto; aprender a tecnologia antes de sua maturidade; e obter vantagem competitiva ou evitar desvantagem competitiva.

Desta forma, o que se verifica no mercado atualmente é um grande impacto da TI na competição das indústrias, conforme se detalha a seguir.

2.2.3 Impacto da TI na Competição das Indústrias

A TI tem impacto em diversos ambientes de trabalho e a sua abrangência é bastante ampla. Um exemplo desses impactos, conforme Rezende e Abreu (2000), é a intensificação da preocupação com as informações que, ao serem mais facilmente utilizadas com a TI, geram uma série de alterações na organização das empresas.

As novas TI's estarão sempre provocando mudanças nas corporações. Qualquer inovação tecnológica terá algum efeito nas organizações. Além disso, há uma forte preocupação com a competitividade e o desempenho diante dos seus concorrentes. Existe também a pressão dos clientes por melhores serviços e o desejo de alcançar os objetivos internos da empresa, como por exemplo: a atualização, a redução de custos, o aproveitamento de recursos e a gestão (Rezende e Abreu, 2000).

Já Cattani (1997) apresenta alguns conceitos envolvendo inovação, tecnologia e desenvolvimento. E no que se refere à inovação tecnológica, o mesmo autor afirma que essas inovações não se limitam a criar novos produtos e processos, mas originam toda uma série de novas atividades, afetando todos os segmentos econômicos e alterando a estrutura de custos dos meios de produção e de distribuição.

A TI está se sobressaindo na competição das indústrias através da chamada “cadeia de valor”. A cadeia de valor é um sistema de atividades interdependentes que estão conectadas por ligações, onde essas ligações existem quando a maneira com que a atividade é executada afeta o custo ou a eficiência de outras atividades (Porter e Millar, 1998). A empresa que quiser obter vantagem competitiva perante as demais terá que executar essas atividades a um baixo custo ou de forma que conduza a uma diferenciação e a um preço especial, agregando valor para organização.

Para Porter e Millar (1998), a TI está transformando a cadeia de valor em suas atividades, alterando suas formas de execução e a natureza das interligações entre elas, afetando também o escopo competitivo, além de reformular a maneira com que os produtos atendem às necessidades do comprador. Comprovando portanto, o motivo pelo qual a TI passou a ter um significado estratégico nas empresas.

Existe uma tendência em direção à expansão do conteúdo informativo nos produtos. Este fato, combinado com alterações nas cadeias de valor das empresas, também afirma o papel estratégico crescente da TI.

Por outro lado, a TI não está apenas transformando produtos e processos, mas sobretudo a natureza da competição entre si (Porter e Millar, 1998). Pois apesar do crescente uso da TI nos mercados, as indústrias sempre irão diferir em suas posições, conforme mostra a Figura 2-1.

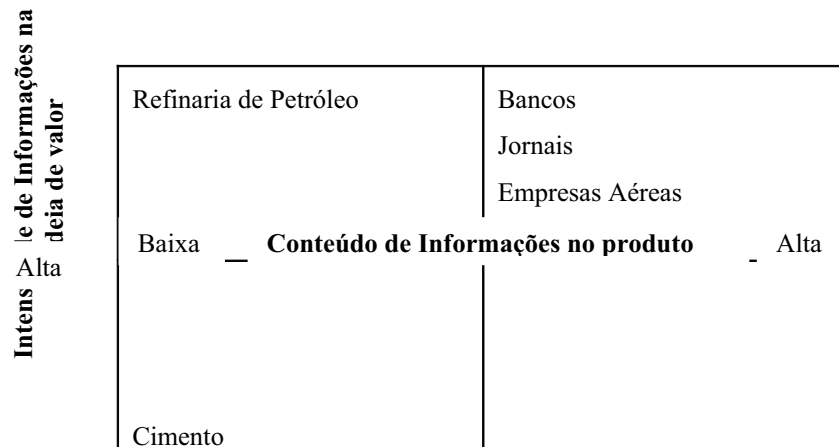


Figura 2-1 Matriz de intensidade de informações (Porter e Millar, 1998)

De acordo com Porter e Millar (1998), a TI está modificando a maneira de competir das indústrias e três formas:

- Alterando cada uma das cinco forças competitivas no mercado (rivalidade entre os concorrentes, ameaça de novos entrantes, ameaça de produtos substitutos, poder dos compradores e poder dos fornecedores);
- Criando vantagens competitivas para as empresas, em termos de custos, de diferenciação ou permitindo que as empresas obtenham a vantagem competitiva pela exploração das mudanças no escopo competitivo;
- Gerando novos negócios e criando demandas derivadas para novos produtos.

Os avanços na TI estão tornando viáveis muitas novas aplicações de importância estratégica. Para Cash Jr. e Konsynski (1997), a evolução da TI provocará mudanças nos processos de negócios (impacto de primeira ordem); depois, exigências de habilidades e de recursos humanos (impacto de segunda ordem) e, por fim, são afetadas a estrutura da organização e a estratégia de negócios (impacto de terceira ordem).

Cada vez mais, diferentes setores econômicos estão sendo afetados de várias formas pela TI. E tem possibilitado mudanças nas estratégias das empresas, nas atividades da cadeia de valor e, principalmente, nas operações de marketing e produção das indústrias (Applegate, McFarlan e McKenney, 1996).

Portanto, segundo Seybold e Marshak (2000), para se usar a Internet e a Web de forma eficaz, a empresa terá de reestruturar vários processos de negócios fundamentais, principalmente que tenha impacto sobre os clientes. Em seguida, esses processos precisarão ser agilizados para fluir pelos sistemas de negócios que já estão em operação.

2.2.4 Internet nos Negócios

Conforme Albertin (2000), algumas das principais características do novo ambiente empresarial são: globalização, economia digital, mercado eletrônico, integração eletrônica, customização em massa e estratégias de negócio.

Para O'Brien (2001), a Internet pode ser utilizada estrategicamente para se obter vantagem competitiva. As empresas irão transcender as barreiras da comunicação e estabelecer conexões que aumentem a produtividade, além de melhorar o relacionamento com o cliente.

Porter (2001) diz que a Internet fornece oportunidades para as empresas estabelecerem melhores estratégias do que nas antigas gerações de tecnologia de informação. Entretanto, segundo o mesmo autor, aquelas organizações que irão obter sucesso serão aquelas que utilizarem a Internet como um complemento às formas tradicionais de competir, diferentemente daquelas que utilizarem essa TI separadamente de suas operações. Ou seja, empresas que integrem a Internet às suas atividades convencionais, tornando portanto uma vantagem competitiva para elas, irá vencer no mercado.

Para Tigre (1999), além de ser uma poderosa ferramenta para facilitar e multiplicar a comunicação global entre pessoas e instituições, a Internet apresenta-se como uma aplicação das tecnologias da informação direcionada para apoiar processos produtivos e transações de bens e serviços, fortalecendo a rede global de produção, comércio e tecnologia e os vínculos internos das corporações em uma ampla gama de situações. Segundo Albertin (2000), a Internet tem fornecido para os agentes econômicos canais

alternativos para trocar informações, comunicar, distribuir diferentes tipos de produtos e serviços e iniciar transações comerciais.

Neste contexto o *E-Business* apresenta-se como grande novidade no ambiente empresarial. De acordo com Amor (2000), o *E-Business* diz respeito a como utilizar a conveniência, disponibilidade e pesquisa mundial para aumentar os negócios existentes ou criar novos negócios virtuais. Ainda conforme este autor, o *E-Business* ocorre quando se combina os recursos dos SI tradicionais com o enorme alcance da *web* e conecta diretamente sistemas críticos de negócios a partes intrínsecas do negócio, como clientes, funcionários e fornecedores através da Internet, Intranet e Extranet.

As tecnologias que envolvem o *E-Business* não estão limitadas a apenas compra pela Internet, como apresentam Seybold e Marshak (2000). O *E-Business* engloba todo o processo de negócios, ou seja, desde a propaganda e marketing até vendas, pedidos, manufatura, distribuição, serviço ao cliente, suporte pós-vendas e reposição de estoques, percorrendo todo o ciclo de vida dos produtos/serviços (O'Brien, 2001).

Dentro do *E-Business* existem várias categorias de negócios eletrônicos, como por exemplo: *E-Learning*, *E-Auctioning*, *E-Banking*, *E-Marketing*, *E-Commerce* entre outras. Este estudo será focado no *E-Commerce*, também conhecido por Comércio Eletrônico.

De acordo com Tigre (1999), comércio eletrônico é uma aplicação das tecnologias da informação direcionada para apoiar processos produtivos e transações de bens e serviços. Já a Albertin (2000) diz que comércio eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor de seus processos empresariais em um ambiente digital, através da aplicação da TI/SI para alcançar seus objetivos de negócio. Além disso, um sistema baseado em *web* pode suprir a capacidade da organização em se comunicar com seus clientes, distribuidores, representantes e fornecedores (Reedy, Schullo e Zimmerman, 2001).

Comumente avalia-se o valor do comércio eletrônico pelo seu potencial de vender produtos ou informações on-line. Porém, Seybold e Marshak (2000) dizem que restringir a apenas esta importância ignora outros importantes componentes de negócio que recebem valor como: promoção do produto; canais de venda, custos operacionais e relacionamento com clientes (consumidores e fornecedores).

A Internet é uma tecnologia da informação que tem afetado intensamente o ambiente de negócios de várias empresas. A partir do exposto em todo o texto, pode-se identificar algumas contribuições que o Comércio Eletrônico na Internet tem

proporcionado às empresas. Segundo Albertin (2000), como ambiente para a realização de negócios, a Internet disponibiliza:

- novos relacionamentos interorganizacionais, melhorando a coleta de informações sobre o ambiente externo, estabelecendo parcerias baseadas em meios eletrônicos com clientes e fornecedores, melhorando a comunicação entre clientes e fornecedores, compartilhando plataformas e mercados eletrônicos entre concorrentes, criando mais eficiência nas relações de vendas com clientes e fornecedores e dando mais atratividade aos mercados;
- inovação e customização de produtos, criando flexibilidade e poder de resposta frente ao dinamismo do mercado de mudanças das necessidades e particularidades dos clientes;
- novos canais de venda e distribuição, a partir do alcance direto e da natureza bidirecional na comunicação de informações;
- promoção de produtos, por meio de um contato direto, rico em informações e interativo com os clientes;
- novas oportunidades de negócio, baseados na ampla disponibilidade de informações e sua distribuição direta aos clientes e fornecedores; e,
- redução de custos de comercialização, distribuição e serviços a clientes, por utilizar uma infra-estrutura digital pública e compartilhada.

Para atuar no comércio eletrônico é necessário definir uma estratégia de negócios dinâmica, baseada em oportunidades que forneçam vantagens. Para isso deve-se compreender a empresa, seu segmento de mercado e os recursos e atributos exclusivos da tecnologia, pensando no futuro. Como no mundo físico, exige-se planejamento, suporte técnico e confiabilidade. A partir deles, pretende-se alcançar uma melhor interação com o cliente, uma maior difusão e percepção da marca, expansão geográfica e ganho de mercado; redução de custos operacionais e maior produtividade pelo desenvolvimento de processos e redução de erros.

Outro importante aspecto a ser considerado é que a TI está deslocando poder para os compradores. O comércio eletrônico está mudando os canais pelos quais os consumidores e as empresas têm, tradicionalmente, comprado e vendido bens e serviços. Conforme Kalakota e Robinson (2002), o canal eletrônico proporciona, aos vendedores, acesso a uma audiência global, a capacidade de operar com uma infra-estrutura mínima, a redução de despesas e maiores economias de escala e aos consumidores, uma seleção

maior, conveniência e preço competitivo. Conseqüentemente, um número crescente de consumidores está adotando a *web*, adquirindo produtos, pagando contas e comprando passagens aéreas.

Neste ínterim, tem-se a indústria do turismo que, influenciado pela revolução tecnológica, vem alterando seus processos de negócios. Como a informação é o bem mais importante da indústria do turismo, o uso eficiente da TI será fundamental para o sucesso dessas organizações (Buhalis, 1998).

2.3 TI no Turismo

Com a revolução tecnológica surgida nos anos 90, muitas são as oportunidades e desafios apresentados para as atividades turísticas. Pelo fato de que o turismo é complexo e global, a informação é o seu principal elemento e a TI tornou-se fundamental para que o setor opere de forma eficaz e competitiva. Segundo Poon (1993), a TI está sendo difundida por toda a indústria turística e ninguém que esteja envolvido, escapará dos seus impactos.

O desenvolvimento da TI teve, inevitavelmente, um grande efeito na operação, na estrutura e na estratégia das organizações turísticas no mundo todo. Com a nova tecnologia, reduzem-se os custos de comunicação e operação e aumentam a flexibilidade, a interatividade, a eficiência, a produtividade e a competitividade. A competitividade, tanto das empresas quanto das destinações, está sendo redefinida, uma vez que eles maximizem a utilização, o desenvolvimento e a aplicação destas tecnologias (Cooper *et al.*, 2001).

A TI tem provocado a mudança de foco de empresas turísticas voltadas para o produto, para operações com capacidade de resposta, mais flexíveis e direcionadas para o mercado, nas quais o sucesso depende de captação e respostas rápidas às mudanças nas necessidades dos clientes.

Para Cooper *et al.* (2001), o desenvolvimento de novas tecnologias está influenciando diretamente a atividade turística. As empresas e os consumidores estão se beneficiando de uma cooperação mais eficiente entre os fornecedores do composto do turismo, para garantir uma apresentação integral dos produtos turísticos.

A TI está tendo um impacto muito grande no turismo, forçando o setor a reavaliar a maneira pela qual organiza seus procedimentos de produção e negócios, os métodos que utilizam para colocar no mercado, promover e distribuir o produto e o papel cumprido pelo treinamento e evoluções com relação à educação da mão-de-obra (Cooper *et al.*, 2001).

As tecnologias de informação têm oferecido aos prestadores de serviços turísticos, várias formas de integrar a tecnologia com os produtos fornecidos por essas organizações. Exemplos disso são o desenvolvimento de Sistemas de Reservas Computadorizados (CRS), Sistemas Globais de Distribuição (GDS) e a Internet, que cada vez mais estão satisfazendo consumidores que desejam ter acesso às informações de forma conveniente (em qualquer lugar e a qualquer hora) e fácil de ser comparada (Buhalis, 1998).

Esses sistemas cobrem grande parte das opções de viagens aéreas, hotéis e lazer, fornecendo preços atualizados e disponibilidade desses serviços. A confirmação dessas informações é feita *on line* com o estabelecimento, permitindo também flexibilidade e variedade de opções de serviços. Turistas e viajantes experientes com esses sistemas, estão aproveitando essas ferramentas para personalizar os tipos de serviços utilizados por eles, além de obterem mais rapidez e eficiência no acesso às informações. A TI melhora a qualidade do serviço e contribui para aumentar a satisfação do hóspede/viajante (Buhalis, 1998).

Com o desenvolvimento da TI, principalmente depois da proliferação da Internet e da *World Wide Web*, os consumidores estão confiando mais nos serviços turísticos oferecidos através da *web*. Os turistas utilizam *sites* comerciais e governamentais para procurar, planejar e comprar informações de suas viagens.

Segundo Buhalis (1998), o impacto da TI é evidente em todos os setores do turismo: produção, marketing, distribuição e funções operacionais, tanto de empresas privadas quanto de empresas públicas.

A TI influencia a gestão estratégica e o marketing das organizações, tornando essa prática de negócio uma mudança de paradigma em empresas de turismo do mundo todo. A TI modifica a posição estratégica das organizações, alterando sua eficiência, diferenciação, custo operacional e tempo de resposta.

Em particular, a TI tem estimulado mudanças radicais na operação e distribuição de serviços/produtos na indústria do turismo. De acordo com Buhalis (1998), um dos exemplos que mais traduz essa nova realidade é a reengenharia do processo de reserva que gradualemente tornou-se mais racional, possibilitando que consumidores e a indústria economizassem tempo em identificar, reservar e comprar produtos de turismo.

Segundo Buhalis (1998), as operações do turismo no futuro funcionarão através de tecnologias que serão utilizadas também para interagir com fornecedores, clientes

institucionais e individuais. A indústria será mais padronizada e interconectada. E isso irá melhorar os serviços, como também possibilitará que as organizações de turismo gerenciem a competitividade dentro desse novo ambiente imposto pelos desenvolvimentos contemporâneos, tais como as desregulamentações e globalização.

A revolução da TI tem implicações diretas na gestão do turismo, principalmente porque possibilita eficientes processos operacionais dentro da indústria e também por ajudar na globalização de seus serviços (Buhalis, 1998).

Como uma indústria global, o Turismo liga os fornecedores de serviços turísticos aos consumidores, igualmente distribuídos por todo o mundo. Essa globalização é disponibilizada através de redes virtuais de informações, unindo pessoas das mais variadas culturas e hábitos. O Turismo tem um importante impacto econômico no comércio local e mundial (Werthner e Klein, 1999).

O Turismo é uma indústria híbrida, mais do que em outros setores de serviços, o produto turístico está cada vez mais sendo dominado pela informação, embora a finalidade principal deste produto seja realmente um serviço físico. O desafio é justamente a integração da informação com o serviço físico. A TI facilita a produção em massa dos produtos turísticos: através da cadeia de suprimento, pacotes turísticos complexos são montados; e para o consumidor, ferramentas de gestão de conhecimento possibilitam uma venda personalizada para ele (Werthner e Klein, 1999). Como consequência, um serviço de qualidade pode ser produzido a um preço mais baixo.

Werthner e Klein (1999) afirmam que os serviços turísticos serão cada vez mais informatizados, possibilitando os seguintes recursos:

- Mais informações sobre os serviços estarão disponibilizadas para os consumidores, melhorando a transparência e facilitando a resolução de problemas;
- Novos serviços serão oferecidos;
- As informações sobre os clientes serão utilizadas de maneira mais eficiente.

2.3.1 Evolução da TI no Turismo

Segundo Buhalis (1998), são três as grandes ondas de desenvolvimento tecnológico estabelecido pela TI, nos últimos trinta anos, nas empresas ligadas ao turismo: os Sistemas

de Reservas por Computador (CRS) nos anos 70, os Sistemas de Distribuição Global (GDS) nos anos 80 e a Internet, a partir dos anos 90.

Sistemas de Reservas por Computador

Redes de computadores e a distribuição eletrônica de informação do turismo surgiram no início dos anos 70, através do CRS. Esses sistemas foram essenciais para as estratégias das companhias aéreas da época, como também ajudaram no marketing de viagem e distribuição das informações das empresas de turismo.

Um CRS é um banco de dados que gerencia as informações de empresas ligadas ao turismo, distribuindo eletronicamente os dados para as filiais e escritórios, além de parceiros externos (Buhalis, 1998). Intermediários e consumidores podem acessar dados de viagens, realizando e confirmando reservas. O rápido crescimento da indústria do turismo e a desregulamentação do transporte norte-americano, demonstraram que as informações do turismo poderiam apenas gerenciadas por potentes sistemas computadorizados. As companhias aéreas foram as pioneiras nessa tecnologia, embora as cadeias de hotéis e operadoras de turismo logo em seguida também adotaram os CRSs (Buhalis, 1998).

A rede hoteleira **Holiday Inn** introduziu o seu sistema em 1965, chamado de “Holidex CRS”, foi uma inovação responsável pela transformação da pequena rede de hotéis de tarifas econômicas em líder mundial (Coyne *apud* O’Connor, 2001). Já no início dos anos 70, a cadeia de hotéis **Westin Hotels and Resorts** desenvolveu uma versão hoteleira do sistema de reserva “Apollo”, da United Airlines, chamado “Westron”. Esse sistema foi adotado por outras grandes redes e tornou-se o primeiro padrão na indústria hoteleira (Schmid *apud* O’Connor, 2001).

Os agentes de viagem e os viajantes se beneficiaram do desenvolvimento dos escritórios centrais de reserva e dos sistemas de reservas por computador, pois antes aqueles eram acostumados a utilizar guias de viagem impressos para encontrar informações sobre hotéis. Apesar dos guias mostrarem informações sobre a hospedagem e outros serviços, raramente indicavam o preço das diárias, já que eram publicados com pouca frequência e ficavam desatualizados rapidamente (O’Connor, 2001).

Outro dado importante é que o custo de busca de informação e processamento de uma reserva é muito menor quando a tarefa é feita de forma eletrônica. Os administradores da “Thomas Cook” estimaram que o custo de fazer uma reserva por telefone para as

agências de viagens é de aproximadamente 3 libras esterlinas, enquanto que o custo cai para 76 pences quando a reserva é feita eletronicamente. Para os hotéis o custo também diminui consideravelmente. Uma estimativa realizada pela HSMIAI *apud* O'Connor (2001), mostra que uma reserva feita verbalmente, através de um escritório central, custa ao hotel de 12 a 15 dólares, ao passo que esse mesmo serviço feito eletronicamente pode custar até 3,5 dólares.

Sistemas Globais Distribuídos

Desde dos meados dos anos 80 que as empresas aéreas têm trocado os CRSs por GDSs para expandir a cobertura de serviços (Buhalis, 1998), como também se integram horizontalmente com outras companhias aéreas e verticalmente, incorporando outros produtos e serviços turísticos, tais como: hotéis, locadoras de carro, trens e serviços de entretenimento.

Os GDSs conectam a maioria das organizações de turismo por todo o mundo, padronizando processos e controlando uma considerável fatia de mercado desse ramo de negócio (Lickorish e Jenkins, 2000). O GDS permite maior rapidez e confiabilidade nas transações e a realização de serviço em tempo real, além de cumprir funções como (Bissoli, 2000):

- informação de horários, disponibilidade, cotação de tarifas de serviços turísticos em todo o mundo;
- reserva de assentos e alimentação especial;
- venda e emissão de bilhetes;
- oferta de outros serviços ao viajante;
- gerenciamento administrativo-contábil da empresa.

De acordo com Bissoli (2000), os principais sistemas globais de distribuição são:

- SABRE – criado em 1959 para informatizar as reservas da companhia aérea American Airlines. Em 1997, foi implantado o Planet SABRE que otimizou ainda mais os recursos do sistema;
- AMADEUS – foi criado em 1987 e é de propriedade das companhias aéreas: Air France, Ibéria, Lufthansa e SAS. Atualmente, outras 26 empresas aéreas estão associadas a esse sistema, entre elas está a Varig;

- GALILEO – criado também em 1987, o sistema tem a parceria de companhias aéreas como United Airlines, USAir, British Airways, Swissair, Air Canada, KLM, Alitalia, TAP, Air Portugal, Royal Dutch Airlines, Olympic Airways, Austrian Airlines e Air Lingus. O GALILEO opera em conjunto com o sistema APOLLO, que é distribuído nos Estados Unidos, México e Japão, e com o sistema GEMINI, distribuído no Canadá;
- WORLDSPAN.

Como exemplo do poderio desses GDSs nas empresas de turismo no mundo, em junho de 1996 o GDS Amadeus disponibilizava serviços turísticos para 432 companhias aéreas, 29.000 hotéis e 55 locadoras de carro, através de 162.329 terminais de computadores e 106.394 agências de viagens por todo o mundo (Buhalis, 1998).

De acordo com O'Connor (2001), as limitações dos Sistemas Globais de Distribuição (GDS) são: o seu alto custo (os provedores cobram uma taxa por transação processada), o público diferenciado (a maioria são agentes de viagens e clientes empresariais) e o conteúdo informativo limitado (sua distribuição de dados é restrita e com base em texto). Portanto, muitos fornecedores de serviços turísticos gostariam de não utilizar os GDS e vender diretamente através da distribuição eletrônica de informações.

Internet

A *World Wide Web* surgiu durante a década de 90, facilitando o crescimento da Internet e possibilitando a disseminação de informações em multimídia. Desta forma, textos, dados, gráficos, fotos, vídeos e sons são facilmente acessíveis através da *web*, revolucionando o mundo tecnológico e instituindo uma plataforma eficiente para troca de produtos e idéias (Buhalis, 1998). Conseqüentemente, influenciando o mercado do turismo e os hábitos dos consumidores.

A indústria do turismo utiliza a Internet e a WWW para disponibilizar vários serviços. Esse conjunto de tecnologias possibilita muitas oportunidades para que essa indústria possa interagir com seus consumidores e fornecedores. É possível também que através dessa TI, os produtos e os serviços possam ser personalizados de acordo com as necessidades dos turistas, tornando-se um diferencial para aqueles que adotarem (Buhalis, 1998).

Os sistemas globais de distribuição estão tirando vantagem do caráter aberto da WWW e desenvolvendo interfaces apropriadas para os consumidores e o setor (Cooper *et al.*, 2001). O SABRE já lançou o Travelocity (www.travelocity.com), uma agência de

viagens eletrônica, enquanto que outros também já anunciaram ações ou cooperações semelhantes com os prestadores de serviços turísticos na Internet: o Worldspan lançou Expedia (www.expedia.com) e o Amadeus, com a Internet Travel Network (www.itn.net).

Espera-se que, com o uso da Internet, sejam oferecidas novas formas de se comunicar os clientes, aumentando as oportunidades de compras de pacotes turísticos sem sair de casa, por exemplo.

Nenhuma tecnologia teve aceitação tão ampla o suficiente para permitir que isso ocorresse. Porém, com o surgimento e crescimento do uso da Internet e da World Wide Web, e a utilização dessas tecnologias em casa ou no trabalho, além das oportunidades apresentadas pelos custos decrescentes de equipamentos de telecomunicações, estão possibilitando que os fornecedores distribuam as informações para os seus clientes e processem as reservas diretamente com eles (O'Connor, 2001).

Um exemplo de como a *web* pode ser utilizada na indústria hoteleira está representada pela cadeia de hotéis americana **Best Western**, que começou sua presença na Internet colocando 160 de suas propriedades no *site* Travelweb (www.travelweb.com) e no primeiro mês teve mais de 80 mil internautas acessando informações sobre o seu *site* (O'Connor, 2001). Através desses acessos, essa empresa pode saber que metade das pessoas que usavam esse serviço era de fora dos Estados Unidos e, em sua maioria, usuários individuais e não-empresariais (características de mercado que não tinham sido possível alcançar com os outros meios de canais convencionais).

Um dos problemas ao avaliar o impacto da Internet e da *World Wide Web* no setor de turismo e hotelaria é a sua fenomenal taxa de crescimento. As estatísticas mudam a cada dia, o que as tornam desatualizadas ao serem publicadas. Assim, uma tendência é evidente: todos os principais envolvidos no setor turístico estão entrando na Internet.

Já em janeiro de 1996, a “Arthur Andersen”, então empresa de consultoria, estimou que havia em torno de cinco mil *sites* relacionados ao turismo e viagens, enquanto que em 1998, o número havia subido para mais de 80 mil (Arthur Andersen *apud* O'Connor, 2001).

Em 1997, uma pesquisa realizada nos Estados Unidos (Gates, 1999), indicava que “viagens” era um dos tópicos mais procurados na Internet, além de ter sido a segunda maior categoria de compra *on-line*.

A Internet tem um grande potencial para influenciar a forma com que os produtos de hospitalidade e turismo são distribuídos, principalmente ao redefinir como os viajantes descobrem e compram produtos turísticos.

Para O'Connor (2001), a Internet também resolve problemas relacionados com os meios tradicionais de distribuição, ao se dirigir diretamente ao cliente, evitando o GDS, e dessa forma diminuindo os custos e possibilitando a distribuição de produtos com baixas margens de lucro. Outro ponto a favor da *web* é a ausência de exigências em termos de estrutura que lhe dá a flexibilidade de distribuir produtos heterogêneos, enquanto que a simplicidade e a aceitação geral de sua interface padronizada com o usuário introduz a consistência na forma com que se tem acesso à informação.

O potencial da Internet já foi formalmente reconhecido pelo setor de turismo em um importante evento patrocinado pela International Hotel and Restaurant Association, no ano de 1997, onde já se previu que a Internet seria a principal força motriz no futuro do turismo e hotelaria (O'Connor, 2001).

A *web* está oferecendo também uma infra-estrutura aos prestadores de serviços turísticos, para a distribuição global e fornecimento de informação multimídia de natureza turística. Por outro lado, o consumidor está tendo mais poder através do fornecimento dirigido de produtos que atendem às suas necessidades individuais, diminuindo a distância entre o consumidor e a destinação/oferta de uma forma interativa e flexível (Cooper *et al.*, 2001).

A Internet ainda pode fortalecer as funções de marketing e comunicações de destinos distantes, bem como de empreendimentos turísticos de pequeno e médio porte, permitindo uma comunicação direta com consumidores potenciais (Cooper *et al.*, 2001). Portanto, a *web* oferece oportunidades sem precedentes e acessíveis para a representação e o marketing global para prestadores de serviços turísticos grandes e pequenos.

2.3.2 TI nos Setores de Turismo

A atividade turística está gerando uma quantidade muito grande de informação que tem importância e valor estratégico nos negócios turísticos. Segundo Bissoli (2000), o aumento do uso dessas informações pode estar ligado ao tamanho, ao dinamismo e à complexidade da organização turística, o que estimulará o surgimento de instrumentos de armazenamento e controle das informações.

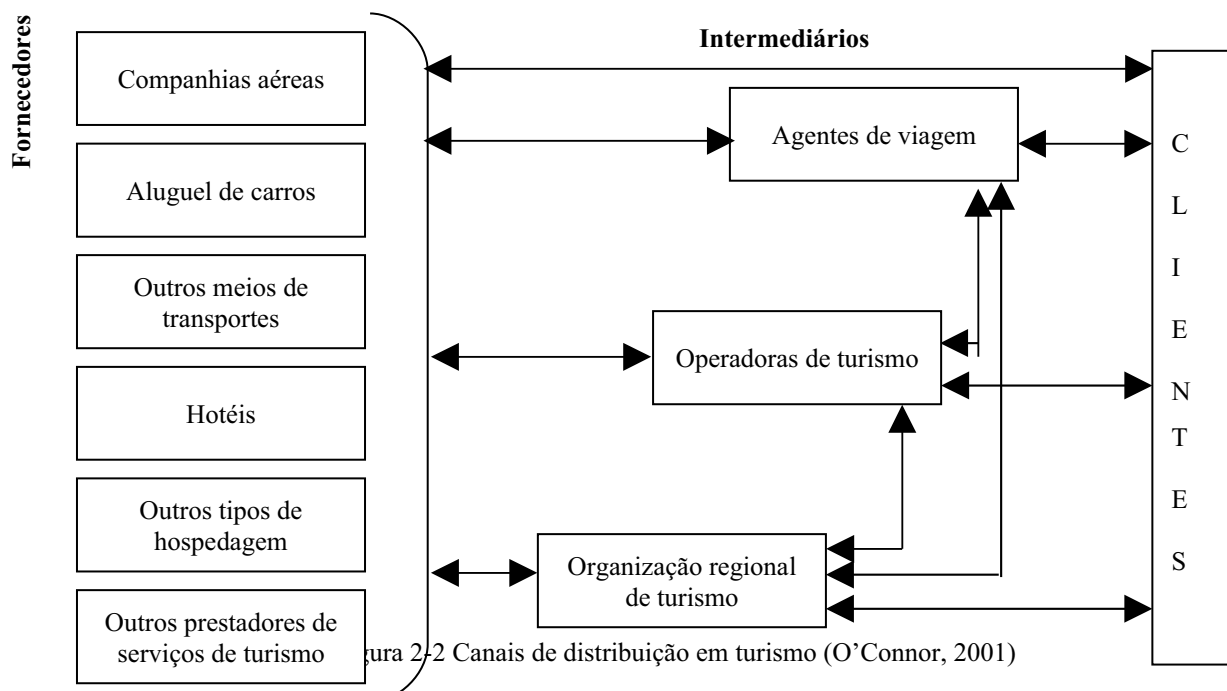
Os turistas precisam de informação antes de sair para uma viagem, para ajudá-los a planejar e fazer escolhas à medida que aumenta a tendência no sentido de viagens mais independentes (O'Connor, 2001; Sheldon, 1997). Além disso, o tempo tornou-se uma mercadoria escassa, em que é necessário um planejamento prévio para sincronizar as férias das pessoas, cada vez mais restritas, com o lazer. Portanto, o acesso a informações precisas, confiáveis e relevantes é suma importância para ajudar os viajantes a fazer uma escolha adequada a realidade deles (O'Connor, 2001).

De acordo com Sheldon (1997), a indústria da informação processa, armazena e gera relatórios com a ajuda da TI. O rápido desenvolvimento da TI está criando milhões de conexões eletrônicas por todo o mundo, conectando pessoas, empresas, indústrias, comunidades regionais e internacionais (Cooper *et al.*, 2001). A indústria do turismo é uma grande usuária destas conexões eletrônicas. Desta forma, a TI está fornecendo todo o suporte para o desenvolvimento do turismo mundial (Werthner e Klein, 1999).

A indústria do turismo gera um grande volume de informações para serem processados e armazenados. Para cada pessoa que realiza uma viagem, várias formas de informações são trocadas entre esta pessoa e a empresa de turismo: itinerários, horários de chegada e saída, formas de pagamento e informações em geral sobre o “produto/serviço” a ser adquirido (Sheldon, 1997).

Existe um fluxo de informações entre os vários setores da indústria do turismo e seus agentes. A Figura 2-2, mostra os fluxos existentes entre os agentes que recebem e produzem informações na indústria do turismo. Segundo O'Connor (2001), são três os principais agentes que recebem e produzem informações: os fornecedores, os intermediários e os clientes.

A informação deve fluir rapidamente entre o cliente, intermediário e fornecedor de serviços turísticos envolvidos no atendimento das necessidades do cliente. A TI entrará como um “catalisador” na distribuição da informação entre os participantes da indústria do turismo. O seu poder irá permitir que essa informação seja também gerenciada de forma mais efetiva por todo mundo, imediatamente por cada um dos agentes (Frew e Pringle *apud* O'Connor, 2001).



Os clientes (viajam à negócios, por prazer, em grupo, etc) precisam de todo tipo de informações, como por exemplo: horários, taxas, tarifas, disponibilidades de reserva e outros. Eles podem adquirir essas informações através dos intermediários (agentes de viagens, operadoras ou outros canais de intermediários), ou diretamente dos fornecedores (Sheldon, 1997). Por outro lado, os fornecedores e intermediários precisam das informações dos clientes para poderem fazerem a reserva. Os fluxos na horizontal caracterizam esse tipo de informação.

As agências de viagens trabalham tanto como um serviço de “busca e reservas” quanto como um conselheiro do cliente, facilitando a procura por produtos adequados e também utilizando seu conhecimento e sua experiência para encontrar a melhor roteiro e hospedagem durante a viagem.

As operadoras de turismo agem como consolidadoras, organizando pacotes de viagens e colocando-os no mercado como um produto integral e único. Enquanto que alguns órgãos governamentais de turismo atuam também como intermediários, distribuindo informação e folhetos para as empresas de turismo na região.

Portanto, a função desses prestadores de serviços turísticos é fornecer a informação de maneira precisa para auxiliar os clientes no processo de compra pacotes turísticos, hospedagens, aluguéis de carros e outros (O'Connor, 2001).

Os fornecedores de serviços turísticos têm disponibilizado informações na forma de impressos, como por exemplo: folhetos ou listas publicadas em guias locais ou regionais. Todavia, para preparar e distribuir esse material promocional leva tempo, dinheiro e mão-de-obra. Além do mais, essa informação é estática, enquanto que os dados necessários para efetuar uma reserva num hotel ou companhia aérea (disponibilidade e tarifas) muda constantemente, principalmente quando a data de reserva está se aproximando (Sheldon, 1997).

Assim, o acesso às informações precisas e atualizadas é bastante importante para o viajante. Torna-se muito importante também para os fornecedores, pois os produtos turísticos são voláteis, e se não forem vendidos até a data prevista, representará uma receita perdida (O'Connor, 2001). Para tal, faz-se necessário um método eficiente e eficaz de comunicação para garantir o turismo do cliente com qualidade e o retorno financeiro para os fornecedores.

Segundo Cooper *et al.* (2001), os principais setores do turismo afetados diretamente pelas tecnologias são: companhias aéreas, operadoras de turismo, agências de viagens, destinações e hotéis.

Companhias Aéreas

As companhias aéreas são, em grande parte, responsáveis por encabeçar o desenvolvimento da TI como uma forma barata e precisa de lidar com grandes quantidades de dados e estoques. Com preços, horários e rotas liberados nos Estados Unidos nos últimos anos, os sistemas de reserva por computador ofereceram às companhias aéreas uma grande flexibilidade que se estende a todos os aspectos do gerenciamento da demanda e da oferta.

Como benefícios gerados pelas tecnologias de informação para as companhias aéreas, pode-se citar: impressão a distância de documentos relacionados com viagens, acordos de vendas entre companhias e agências de viagens e marketing de parceria através de milhagem. Porém, os sistemas de reservas por computador foram quem mais obtiveram vantagens com a TI nas companhias. Para Cooper, Fletcher, Wanhill e Gilbert (2001), os principais benefícios são:

- Fornecer reservas *on-line* e emissão eletrônica de passagens;
- Melhora a interatividade e a construção de relacionamentos com clientes e parceiros;

- Facilita o gerenciamento de rentabilidade;
- Ofertas eletrônicas de última hora;
- Provoca a desintermediação e um novo formato para os esquemas de comissões das agências;
- Maximiza a produtividade dos novos meios de distribuição eletrônica.

Operadoras de turismo

Pessoas que viajam a lazer adquirem pacotes que consistem de elementos individuais pré-reservados pelas operadoras. As operadoras de turismo distribuem estes produtos agrupados através de folhetos expostos nas agências de viagens.

A partir dos anos 80, as operadoras perceberam os benefícios das tecnologias na organização, distribuição, promoção e coordenação de pacotes. Principalmente através de banco de dados e estabelecendo vínculos eletrônicos com as agências de viagens, para obter a redução de custos no processamento de informação e aumentar a velocidade da transferência e acesso a informações.

Como consequência disso, houve uma melhora no gerenciamento de produtividade e lucratividade, além de aperfeiçoar os serviços para as agências e clientes. As operadoras passaram a utilizar os sistemas de reservas por computador para obter informações do mercado, para gerenciamento de estoques, monitorar o progresso das reservas e a produtividade das agências. Nos últimos anos, as operadoras vêm distribuindo folhetos eletrônicos e formulários de reservas através da *web*, diretamente aos clientes.

Agências de viagens

A TI tornou-se uma ferramenta indispensável para as agências de viagens, fornecendo informações instantâneas, estruturas completas para reservas e apoiando a intermediação entre consumidores e agentes.

A utilização da TI resultou em melhorias organizacionais através da integração de funções internas (contabilidade e pessoal) e externas (cadastro de clientes, construção de itinerários, emissão de passagens e comunicação com fornecedores).

As agências de viagens operam sistemas de reservas que permitem a reserva de vôos comerciais, redes de hotéis, aluguel de carros e serviços auxiliares. O tipo de agência e clientela irá determinar o tipo de função de tecnologia da informação a ser utilizada.

Destinações

As destinações são amálgamas de elementos individuais, instalações e serviços que, quando combinados, formam o produto turístico local. As destinações precisam satisfazer às diferentes necessidades de todos os principais interessados, incluindo as pessoas que moram na região.

Os Sistemas de Gerenciamento de Destinações (*Destination Management Systems* – DMS) são usados para coordenar as atividades de todos os parceiros envolvidos na produção e na apresentação do produto turístico da destinação, oferecendo demonstrações de amenidades e estruturas locais e possibilitando aos consumidores construir seus próprios itinerários com base em seus interesses, necessidades e limites.

Em sua forma mais avançada, os sistemas de gerenciamento de reservas através de informação computadorizada na destinação, podem racionalizar o gerenciamento e o marketing das destinações através do suporte à promoção, à distribuição e à operação, ao mesmo tempo em que oferecem ferramentas inovadoras para o gerenciamento estratégico, à diferenciação de produtos e o aperfeiçoamento dos impactos turísticos, ao equilibrar melhor as necessidades e as expectativas dos turistas e dos residentes locais.

Hotéis

Com a expansão dos sistemas de reservas por computador das companhias aéreas e o desenvolvimento de novas tecnologias, foi que os hotéis integraram completamente seus sistemas.

De acordo com Cooper *et al.* (2001), as principais razões que os hotéis utilizam a TI, são as seguintes:

- Relacionar-se com os sistemas externos de distribuição global;
- Aumentar a lucratividade, através da maximização das receitas e minimização dos custos;
- Melhorar a eficiência operacional e financeira;
- Auxiliar no controle de todos os aspectos da empresa;
- Facilitar o gerenciamento de rentabilidade e o controle de estoques;
- Reduzir custos de mão-de-obra e treinamento;
- Possibilitar uma resposta rápida às solicitações do cliente e da administração;

- Fornecer informação precisa sobre disponibilidade ao cliente e ao *trade* de viagens;
- Oferecer formas fáceis, eficientes, baratas e confiáveis de fazer e confirmar reservas.

A utilização da Internet está reduzindo os custos de capital e operacionais dos hotéis. O custo por reserva individual pode ser reduzido de 10 a 15 dólares para reservas feitas pessoalmente, para 1,50 a 3,50 dólares para aquelas feitas através de um sistema de distribuição global e 0,25 centavos de dólar para as realizadas através da *web* (Beaver *apud* Cooper *et al.*, 2001).

Com a utilização da TI e da Internet para as funções de distribuição e marketing, maiores benefícios financeiros podem ser criados por não ser necessário imprimir, armazenar, administrar e postar material promocional e folhetos, sem qualquer redução de qualidade da informação disseminada.

2.3.3 TI nos Hotéis

O setor de hotelaria, o qual faz parte da Indústria de Turismo e Viagens, inclui operações de hospedagem (hotéis, motéis, pousadas, albergues, casas de campo, etc.) e operações de alimentos e bebidas (Sheldon, 1997).

Há décadas atrás, antes de se utilizar o computador no setor de hospedagem, os encarregados de reservas realizavam o seu serviço conferindo quadros de disponibilidade expostos na parede ou em grandes listas atualizadas escritas à mão (O'Connor, 2001).

Os hotéis recebiam inúmeras ligações telefônicas, cartas e telex de clientes potenciais querendo reservar hospedagem. Uma grande equipe, muitas vezes maior do que a da recepção do hotel, trabalhava para selecionar correspondências, datilografar cartas, enviar telegramas e lidar com outras demandas. Os atrasos eram freqüentes, os custos de redação de correspondência foram às nuvens e datilógrafos especialistas estavam em falta (Anon *apud* O'Connor, 2001).

Uma forma encontrada pelas redes de hotéis americanos de racionalizar os serviços de reserva, foi centralizar essa função em um escritório central, servindo melhor o consumidor e oferecendo um serviço de valor aos hotéis membros da rede.

Conforme O'Connor (2001), o processo de reservas em hotéis nos Estados Unidos foi ainda mais facilitado com a introdução de serviços telefônicos gratuitos na metade dos

anos 60, o que permitiu que os clientes em potencial realizassem uma única ligação para informar-se ou fazer reservas em qualquer dos hotéis de rede no mundo todo.

Apesar do ambiente de reservas ter se tornado mais rápido e eficiente, dois grandes custos permaneciam: telecomunicações (o pagamento dos serviços telefônicos gratuitos) e o custo de mão-de-obra dos agentes de reservas necessários para atender telefones.

Com o crescimento das viagens durante os anos 60, as companhias aéreas desenvolveram os Sistemas de Reservas por Computador (CRS), que acabou pressionando o setor hoteleiro a desenvolver o seu próprio (O'Connor, 2001).

O grande foco na gestão dos hotéis e restaurantes sempre foi a maximização da satisfação dos consumidores e atendimento personalizado. O uso da TI tem às vezes parecido incompatível com este objetivo e o setor hoteleiro tem de certa forma atrasado um pouco a aplicação da TI em suas operações. A tecnologia tem sido vista como um impedimento para o serviço personalizado por criar um clima impessoal, mecânico e frio com os clientes. No entanto, a mudança dessa crença está sendo mudada dentro do setor hoteleiro. Hoje em dia, de acordo com Sheldon (1997), os estabelecimentos estão vendo que a TI pode trazer eficiência para o hotel, além de reduzir custos e ser um grande potencial para aumentar os níveis de atendimento personalizado aos clientes.

O sucesso de uma cadeia de hotéis sempre dependeu de excelentes serviços prestados de setores de operações, marketing e recursos humanos. Para Withiam (2000), no século XXI um fator essencial será o apoio tecnológico, possibilitando que computadores processem informações dos sistemas de reservas, programas de afinidade e banco de dados de marketing.

Em uma pesquisa realizada com gerentes financeiros de hotéis americanos, todos afirmaram que a TI aumenta a produtividade do hotel (David, Grabski e Kasavana, 1996). Os motivos que eles justificaram essa afirmativa são os seguintes: a tecnologia reduz os custos administrativos, diminui a papelada entre os setores, minimiza os erros operacionais, aumenta os rendimentos/lucros do hotel e torna a gestão das reservas mais eficiente.

Essa mesma pesquisa comprovou que a TI não é utilizada apenas para aumentar a produtividade do hotel, mas também para melhorar o atendimento e oferecer novos serviços para os hóspedes.

Para Olsen e Connolly (2000), o volume de informações sobre os hóspedes, coletados eletronicamente, é muito grande para que os diretores possam gerenciar sem a ajuda da tecnologia. *Data-warehousing* e *Data-mining* são tecnologias que estão ganhando popularidade para analisar informações sobre clientes. Essas tecnologias poderão ser utilizadas para ajudar os hoteleiros a construir bons relacionamentos com seus hóspedes, aumentando sua lealdade com eles.

Segundo Namasivayam, Enz e Siguaw (2000), a TI também pode ser empregada para alcançar os objetivos empresariais. Os executivos de hotéis americanos e europeus têm realizado planejamentos para utilizar a tecnologia para reduzir custos operacionais, aumentar as vendas, melhorar o atendimento ao cliente, aumentar a produtividade dos funcionários e aumentar os rendimentos do hotel.

Em uma pesquisa realizada por Van Hoof *et al.* (1995), 550 gerentes de hotéis americanos responderam sobre suas percepções de uso e implementação de tecnologia em seus estabelecimentos. Os respondentes identificaram o “*front office*” do hotel (recepção e reserva) como o setor que mais pode se beneficiar do uso da tecnologia, seguido de vendas e marketing, contabilidade e do setor de alimentos e bebidas.

De acordo com Van Hoof, Collins, Combrink e Verbeeten (1995), ter um serviço com qualidade é um desafio para a indústria hoteleira que possui altos índices de trocas de empregados, crescimento dos salários dos funcionários e baixa idade de pessoas mais qualificadas. Conseqüentemente, aplicações de tecnologia têm sido desenvolvidas nos hotéis para aumentar essa qualidade nos serviços e melhorar a interação dos empregados do hotel com os hóspedes.

Em 1996, a International Hotel and Restaurant Association se reuniu para discutir o futuro da indústria hoteleira e chegou à conclusão que a tecnologia é o tema mais importante (entre os cinco que a associação identificou, os outros foram: gestão do capital, controle das competências, segurança e gestão do conhecimento), que irão direcionar as mudanças no setor (Olsen e Connolly, 2000).

Os hotéis têm procurado oferecer serviços através de tecnologias, principalmente para homens e mulheres de negócios que estão utilizando Internet e equipamentos *wireless* no dia-a-dia deles. Até o final de 2002 espera-se que o mercado de hardware e serviços que forneçam Internet de banda larga para hotéis, alcancem 230 milhões de dólares nos Estados Unidos (Moore, 2001).

A cadeia de hotéis **Wyndham International** desenvolveu um sistema *wireless* para reserva de quartos, que possibilita o hóspede acessar e alterar o seu perfil de acordo com sua preferência (como por exemplo: tipo de travesseiro, temperatura do quarto e revistas/jornais para leitura), através de mais de 250 tipos de dispositivos *wireless* (Moore, 2001).

Outra cadeia de hotéis que também está investindo muito em tecnologia é a **Bass Hotels** (de onde faz parte os hotéis **Holiday Inn**, **Crowne Plaza** e **Intercontinental Suites**). Foram desenvolvidos serviços que permitem localizar hotéis e reservar quartos, através de dispositivos *wireless* (Moore, 2001).

O hotel **Holiday Inn** de Nova York está utilizando a tecnologia *Bluetooth* que permite que o hóspede ao entrar na recepção do hotel seja reconhecido pelo sistema e o processo de *check-in* seja realizado automaticamente. Já a cadeia **Marriot** possui um sistema de *Yield Management* que possibilita calcular valores de tarifas de hospedagem ideais para se alcançar bons rendimentos para o hotel (Withiam, 2000).

A cadeia de hotéis **Starwood Hotels and Resorts** estabeleceu um espaço virtual de trabalho, de maneira que viajantes de negócios tenham todos os serviços que eles precisam, incluindo acesso para suas empresas, ferramentas de negócios e serviços de escritórios (Moore, 2001).

A forte ênfase na tecnologia é uma das causas de crescimento do hotel **Radisson**, que faz parte da cadeia do **Carlson** (Withiam, 2000). O diferencial do **Carlson** é ser um dos líderes nos lançamentos de novas tecnologias na hotelaria. A mais recente inovação do **Carlson** baseada em TI é conhecida por “24K.com”, um *web site* que foi lançado em julho de 2000, e que representa um programa de afinidade para o cliente contendo informações de viagem, restaurante e hospedagem do hotel. Através do site, o cliente poderá ganhar pontos do programa de afinidade do hotel, o “Carlson Gold Points Rewards”. Portanto, o usuário obterá pontos fazendo a sua reserva pelo site, ou até mesmo pelas mais de 100 lojas de varejo oferecidas na *homepage*.

Melhoria na integração, banco de dados centralizado e a utilização de *web sites* são algumas das tendências no desenvolvimento de softwares para os hotéis (Adams, 2001). Portanto, a ligação de um sistema de informação hoteleiro com a Internet irá integrar informações do sistema interno com o *web browser*, e isso irá disponibilizar muitas

informações para os gerentes. Os novos sistemas estão sendo desenvolvidos com essa integração com o *web site*.

A cadeia de hotéis **Cedant**, já apresentou o seu novo sistema projetado para ter acesso à Internet, e outra cadeia importante, a **Bass Hotels and Resorts** está procurando um sistema para integrar com a *web*. De acordo com Adams (2001), a maioria dos hotéis de cadeia ou independentes, estão vendo a Internet como uma oportunidade para obter mais reservas para os hotéis.

Com a crescente demanda de informações no setor turístico, a importância da utilização da TI nessa indústria só tenderá a aumentar no futuro. Portanto, as empresas turísticas devem entender, incorporar e utilizar a TI estrategicamente para servir a seus mercados-alvo, melhorar sua eficiência, maximizar lucratividade, aperfeiçoar serviços e manter lucratividade a longo prazo (Buhalis, 1998).

2.3.4 Uso estratégico da TI no Turismo

Segundo Porter (1989), a TI pode contribuir para a cadeia de valor dos produtos e serviços, melhorando a posição de custo ou através da diferenciação do produto, alterando desta forma, a competitividade e as estratégias aplicadas pelas instituições turísticas para o crescimento delas no mercado.

A utilização da TI fornece ferramentas que facilitam a criação de indústrias, reestruturam indústrias existentes e modificam a maneira que as empresas competem. A TI reformula a natureza da competição na maioria das atividades econômicas, além de ligar a empresas aos seus fornecedores e clientes, adicionando valor aos seus produtos. Portanto, a TI pode mudar a competição para quase todas as empresas, independente do lugar onde ela esteja localizada (McFarlan, 1998).

A TI oferece novas oportunidades de negócios e novas formas de gestão que podem ser aplicadas estrategicamente em pelo menos quatro diferentes maneiras: para ganhar vantagem competitiva, melhorar a performance e produtividade, facilitar a gestão e organização da empresa, e desenvolver novos negócios (Porter e Millar, 1998). As empresas que investem em TI podem obter vantagem competitiva através do baixo custo ou por melhoria da percepção do cliente da qualidade de seus produtos e serviços, e desta forma, diferenciando-se de outras empresas do mercado (Porter e Millar, 1998).

De acordo com Buhalis (1998), as empresas de turismo precisam utilizar a TI estrategicamente para que possam alcançar seus mercados, melhorar sua eficiência, maximizar seus lucros, aumentar seus serviços e manter a prosperidade a longo prazo. O sucesso no futuro dessas organizações será determinado por uma combinação de gestão da inovação, marketing, visão e, principalmente, do uso estratégico da TI.

No setor hoteleiro, poucas empresas têm investido tanto em tecnologia para alcançar vantagem competitiva quanto o **Holiday Inn**, a maior cadeia de hotéis do mundo (Phillips e Moutinho, 1998) que está sempre otimizando seu sistema de reservas. O sistema possui a capacidade de ligar 1.700 unidades hoteleiras em 54 países no mundo todo, com 21 centrais de reservas, e em mais de 240.000 terminais. Além disso, o sistema é capaz de registrar 100.000 quartos por dia.

Outra cadeia de hotel que está usando a TI para obter vantagem competitiva é o **Marriott** (Phillips e Moutinho, 1998). A maneira pela qual esta empresa está usando a TI poderá fazer com que outros hotéis repensem suas estratégias de venda. O **Marriott** criou um departamento de Internet que está encarregado de vender o hotel, além de desenvolver guias de viagem e outros adicionais que irão atrair turistas para a sua *homepage*. Uma estratégia de venda que o **Marriott** está utilizando - que também é adotada por algumas empresas aéreas - é enviar informações de descontos semanalmente por e-mail.

Segundo Van Hoof *et al.* (1995), será uma vantagem competitiva para o hotel disponibilizar dispositivos tecnológicos para os hóspedes, como por exemplo, televisões interativas nos quartos para chamar mensageiros, fazer o cálculo do *check-out* do hóspede e acordá-lo em horários estabelecidos. Cada vez mais as operações nos hotéis irão utilizar tecnologias para fornecer serviços personalizados de alta qualidade para os clientes. Como por exemplo, o uso de banco de dados para armazenar informações sobre as necessidades e preferências de cada cliente. O desenvolvimento dessas tecnologias irá possibilitar que os gerentes possam saber exatamente o que os hóspedes querem, e fazer com eles se sintam mais a vontade nos hotéis (Van Hoof *et al.*, 1995).

A administração da informação nas organizações ligadas ao Turismo é extremamente crítica para o sucesso delas, devido principalmente a intensidade dessas informações. A Tecnologia da Informação foi utilizada inicialmente para reduzir os custos de processamento de transações e facilitar o armazenamento dos dados, mas de uma década para cá, tornou-se uma arma estratégica importante para alcançar a vantagem

competitiva (Sheldon, 1997). As empresas que mais aproveitam os benefícios provenientes da Tecnologia de Informação são aquelas que reconhecem que a informação é um importante recurso e que deve ser gerenciada cuidadosamente.

O uso estratégico da TI pode tomar muitas formas e ter muitos efeitos. Algumas aplicações de tecnologia afetam a produção de bens e serviços e outras têm mais impacto nos processos de marketing e venda (Sheldon, 1997).

Um modelo desenvolvido por Applegate, McFarlan e McKenney (1996) mostra como diferentes indústrias podem usar a Tecnologia de Informação para melhorar suas produções e vendas. O modelo utiliza uma matriz dois por dois em que o eixo horizontal representa o impacto da TI no marketing e vendas da empresa, enquanto que o eixo vertical representa o impacto da TI na produção de bens e serviços. O modelo sugere que as indústrias que seguem ao extremo do eixo horizontal tendem a ter um produto de difícil escolha, em que o cliente tem que tomar rápidas decisões sobre a compra e o gosto do cliente e o preço do produto é bastante volátil. Já as indústrias que seguem em direção ao topo do eixo vertical, possuem produtos em que a tecnologia está diretamente ligada ao processo produtivo e através dessa automação se obtém economia no tempo e custo do produto.

Sheldon (1997) adaptou esse modelo e inseriu outros setores do turismo (hotéis, operadoras de turismo, agências de viagens e atrações turísticas) com base no impacto da TI sobre eles. A maioria desses setores está posicionados no lado direito da matriz já que existe um forte impacto da TI no marketing dos produtos turísticos.

As companhias aéreas estão localizadas no ponto mais alto dos dois eixos e faz parte da matriz (Figura 2-3) de Applegate, McFarlan e McKenney (1996). Vários programas e banco de dados (como por exemplo: GDS e Yield Management) são utilizados pelas companhias aéreas para distribuir e vender seus produtos. A TI tem sido utilizada também para projetar e produzir aeronaves, além de gerenciar os destinos das bagagens dos passageiros. Outros setores de transportes, como trens e aluguéis de carros não têm um impacto tão grande no eixo de marketing, porém no eixo de produção possuem alto impacto pois novas tecnologias estão sendo implementadas para fornecer melhores formas de transportes para os passageiros.

As agências de viagens, operadoras de turismo e outros intermediários de viagens são talvez o mais intensivo meio de informação dos setores de viagens, pois eles trabalham

exclusivamente com informações e não tem produto tangível algum em seus serviços. O cliente tem que tomar rápidas decisões, a preferência dele é muito volátil, os preços variam bastante, e desta forma, a TI possui um impacto muito grande no marketing desses setores. Existe também um alto impacto da TI na produção das atividades desses setores, já que seus produtos e serviços são o fornecimento de informações.

O setor de atrações turísticas é difícil de posicioná-lo na matriz pois algumas atrações possuem um alto uso de tecnologias (exemplo: parques temáticos), enquanto que outros (exemplo: atrações naturais) praticamente não utilizam TI na produção dos seus produtos. Portanto, esse setor está posicionado no meio do eixo de produção e no meio do eixo de marketing.

A hotelaria está localizada no alto dos dois eixos, porém não tão alto quanto as companhias aéreas. Os Sistemas de Informações Computadorizados, que possuem o histórico de cada hóspede, auxiliam bastante no marketing e na venda de quartos para o hotel. O impacto da TI na produção, entretanto, é bem menor. Os hotéis, tradicionalmente, não utilizam a tecnologia tão prontamente como as companhias aéreas, contudo, isto está mudando. Cada vez mais estão se instalando Sistemas de Administração Hoteleira, sistemas de controle de energia e sistemas de controle de quartos, tornando a operacionalização do hotel mais eficiente. Assim, a indústria hoteleira, tem se movido ao longo do tempo, para o topo dos eixos da matriz.

Impacto da TI na Produção	Forças Armadas	Comp. Aéreas Ag. Viagens s Hotel Org. Turismo	Alto
	Atrações	Varejo	Baixo
	Baixo	Impacto da TI no Marketing	Alto

Figura 2-3 Impacto da TI nas indústrias. Applegate *et al.* (1996), adaptado por Sheldon (1997)

Para Buhalis (1998), apesar dos potenciais benefícios que a TI pode proporcionar, ela não garante lucratividade e ainda pode piorar a posição competitiva da empresa na indústria. As organizações deveriam entender que a TI contribui para ambos os lados do negócio, ou seja, pode trazer lucros, mas irá trazer custos também. Assim, ignorar ou subutilizar a TI poderá deixar a empresa vulnerável no mercado (Porter e Millar, 1998).

Portanto, o maior desafio é conscientizar e treinar os gerentes para que eles se tornem usuários eficientes e inovadores da TI e possam utilizá-la nas tomadas de decisões e processos operacionais.

As informações eletrônicas estão cada vez mais disponíveis para o consumidor realizar reservas como nunca antes. Os agentes de viagens não são mais a única opção para os viajantes planejarem seus roteiros turísticos. O próximo tópico deste capítulo irá descrever as tecnologias existentes que estão dando aos consumidores o acesso eletrônicas via Internet às informações e como essas tecnologias estão sendo utilizadas pelos diversos setores da indústria do Turismo.

2.4 Internet no Turismo

A compra de produtos e serviços pela Internet está causando uma grande revolução no mundo dos negócios e na vida dos consumidores. Para alguns clientes já é mais cômodo fazer uma reserva de passagem aérea pela *homepage* da companhia do que pela própria agência de viagens (Franco Jr., 2001). O mesmo também pode ser dito em relação aos hotéis e locadoras de carros.

Como mencionado, a facilidade com que a TI está ligando os clientes aos fornecedores está gerando novas formas de se fazer negócio, além de reestruturar a indústria e criar novos tipos de intermediários.

Segundo Hamel (2001), uma das formas mais eficientes de se permitir que o cliente possa se “auto-atender” em um serviço que está sendo lhe oferecido é através da Internet. As companhias aéreas oferecem a reserva via *web*, onde o cliente pode personalizar o tipo de comida a ser servido no avião ou a revista que ele mais gosta. E nos hotéis o processo de *check-in* do hóspede já pode ser totalmente automatizado, passando pela reserva feita via *web* até o momento do cliente pegar as chaves em um caixa automático.

De acordo com Lage (2000), a Internet é a mais nova estrela da comunicação, extremamente valiosa na indústria turística. Para Sheldon (1997), o uso da Internet e da *World Wide Web* está dominando a maioria dos desenvolvimentos na área de acesso do consumidor aos banco de dados de viagens. Existem centenas de milhares de *homepages* de fornecedores, associações, jornais eletrônicos, *newsgroups* e *chats* para a comunidade de Turismo e Viagens. A Figura 2-4 mostra as várias formas e maneiras possíveis de se obter informações ligados ao Turismo e Viagens através da Internet.

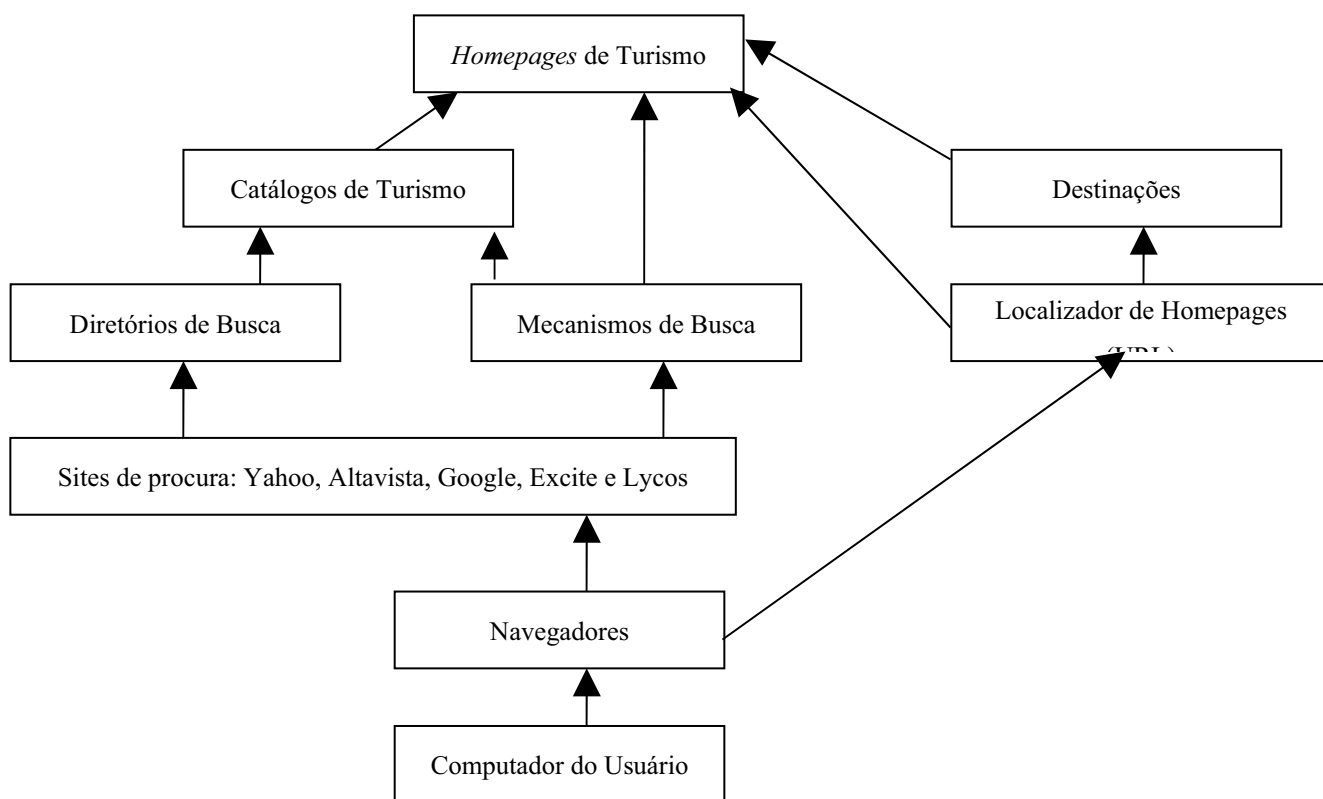


Figura 2-4 Informações Turísticas pela *Web*. Adaptado de Sheldon (1997)

A Indústria do turismo está muito bem representada na WWW, onde os usuários irão encontrar uma variedade muito grande de produtos para viagem. E de fato, o turismo é a segunda maior área de comércio pela Internet, atrás apenas das tecnologias (Sheldon, 1997). Hotéis, companhias aéreas, locadoras de carro, agências de viagens, operadoras de Turismo e atrações turísticas, todas elas possuem *homepages* na *Web*. Secretarias de Turismo servem como ponto central para consumidores procurarem destinos turísticos, fornecendo endereços de *homepages*. *Sites* de procura, como por exemplo: www.yahoo.com.br, www.altavista.com.br, www.google.com, www.lycos.com e www.excite.com, além de *sites* especializados na área de turismo, como por exemplo: www.ziptravel.com.br, www.feriadao.com, www.semdestino.com.br, www.bargain.com.br, www.priceline.com, www.hoteldiscount.com, www.nossaterra.com.br e turismonet.uol.com.br, fornecem informações de vários *sites* ligados ao turismo, podendo até comprar passagens aéreas, alugar carros e reservas quartos em hotéis.

Com a segurança dos cartões de crédito cada vez mais melhorando, a expectativa é que os consumidores se sintam mais a vontade para realizar as reservas pela rede. Muitos

fornecedores reconhecem que esta limitação está fazendo com que eles ofereçam um desconto de pelo menos 5% no valor das reservas realizadas pela *Web* (Sheldon, 1997). Já que a comissão para os intermediários (em torno de 10%) é eliminada neste tipo de transação, os fornecedores têm como disponibilizar esses descontos para os viajantes. Mas existem viajantes que ligam para agências de viagem para completar as reservas, depois deles terem procurado todas as informações pela *Web*. Os fornecedores estão achando que a divulgação de seus e-mails para o público, está gerando um volume muito grande de perguntas de caráter geral para eles. Essas mensagens devem ser respondidas e isso está preocupando algumas empresas, pois será um custo adicional para eles (Sheldon, 1997).

Por outro lado, a Internet, utilizada como meio de comunicação, possibilita inúmeras vantagens em relação aos demais veículos. Segundo Lage (2000), em se tratando do setor turístico, as principais características são:

- Nova relação entre consumidores e empresas;
- Novo marketing para consumidores com ativa participação;
- Importância da informação detalhada;
- Aplicação do *self-service*;
- Credibilidade e agilidade de comunicação;
- Mundo sem fronteiras e universo de oportunidades.

Portanto, conforme Mielenhausen (2000), é absolutamente essencial para qualquer agente do turismo, acompanhar a tendência de crescimento da Internet e participar deste instrumento de promoção, venda e interação com os clientes, sob pena de colocar em risco seu futuro.

2.4.1 Internet nos Hotéis

Os recentes desenvolvimentos na tecnologia da informação, e em particular a Internet, têm forçado as organizações (incluindo as empresas hoteleiras) a avaliar a forma em que estão utilizando a tecnologia para gerenciar seus negócios. Decisões estratégicas e operacionais estão cada vez mais sendo determinadas pelas tecnologias que a organização utiliza (Namasivayam, Enz e Siguaw, 2000).

A maioria dos grandes e principais hotéis já tem a sua presença na Internet. Segundo Van Hoof e Combrink (1997), esses hotéis vêm utilizando a Internet como uma

importante ferramenta para negociar no mercado. Os *web sites* estão sendo desenvolvidos para vender os apartamentos através de fotos, sons e vídeos, como também permitindo que hóspedes em potencial, possam realizar a reserva do quarto via *web*. Para Barbosa (2001), a Internet está gerando uma nova forma de estabelecer os preços de um quarto nos hotéis. No Maksoud Plaza em São Paulo, por exemplo, 8% das reservas são feitas *on-line* e o quarto pode sair até 50% mais barato se reservado pela *web* (Barbosa, 2001).

Foram realizados dois “workshops” sobre o uso da tecnologia nos hotéis, com estudiosos e empresários da hotelaria (Olsen e Connolly, 2000). O primeiro encontro ocorreu em junho de 1997 em Singapura e o segundo em fevereiro de 1998 na França.

Como resultado desses encontros, os participantes concordaram que a tecnologia vai acelerar a habilidade do consumidor em transformar os produtos e serviços oferecidos pela indústria hoteleira, e isso irá mudar a competitividade entre os hotéis.

Para os participantes desses encontros, a Internet (além da Intranet e Extranet) irá transformar todos os aspectos de negócios dos hotéis. Essa tecnologia de rede irá possibilitar transações em tempo real e acesso de informações sobre produtos e serviços do hotel. Portanto, os hotéis poderão fornecer aos clientes tarifas e disponibilidade de quartos, além de informações de produtos de forma instantânea para os clientes. Além disso, a Internet também irá possibilitar que os hotéis se comuniquem com fornecedores, franquias e entre os seus funcionários (Olsen e Connolly, 2000).

A presença da Internet nos negócios muda a forma na qual os serviços são realizados nos hotéis, altera a estrutura organizacional e modifica radicalmente a relação entre os clientes e a indústria hoteleira (Olsen e Connolly, 2000). Rápidos serviços de telecomunicações, redes confiáveis e *browsers* com interação amigável, tornam o acesso do computador do cliente para o hotel muito mais simples.

Da perspectiva do cliente, a Internet funciona como uma nova ferramenta para comprar e comparar produtos e serviços. O resultado é que os clientes se tornam mais informados e desejosos por respostas cada vez mais rápidas de pedidos *on-line* pela rede.

Mais e mais reservas estão sendo feitas pela Internet. Em 1998, 1,8% das reservas eram realizadas através da Internet. As projeções para o ano de 2003 indicam que o total de reservas pela *web* será de 8%. Isso representa um aumento de mais de 400 % (Feiertag, 2000). Mesmo assim, a porcentagem de pessoas que preferem comprar pessoalmente ainda é grande, pois muitos também preferem o contato pessoal para efetuar o negócio.

Na opinião de Feiertag (2000), a maioria daqueles que optarem por fazer todo o processo de reserva através da Internet é porque já conheceu o hotel anteriormente e possui um relacionamento com o departamento de vendas.

Para Feiertag (2000), o Comércio Eletrônico veio para ficar e está sendo uma importante ferramenta para ajudar no processo de vendas de quartos do hotel. Além disso, é necessário também aprender como utilizar a Internet como meio de comunicação e relações públicas.

Além do Comércio Eletrônico, o acesso à Internet tem se tornado um dos grandes trunfos para o hotéis oferecerem serviços de qualidade para os clientes (Olsen e Connolly, 2000). Entretanto, o modelo apropriado para fornecer a Internet nos quartos dos hóspedes, ainda não está muito claro. Cada hotel está utilizando uma forma de diferente de oferecer esse serviço (exemplos: *web tv*, computadores em rede, conexão via modem).

A indústria hoteleira é conhecida por esperar muito tempo para decidir em implantar novas tecnologias. Porém, definindo os melhores equipamentos tecnológicos e determinando como as organizações podem instalar novos sistemas, poderá convencer os executivos hoteleiros da importância de se utilizar tecnologia (Olsen e Connolly, 2000).

2.4.2 Principais serviços de Internet nos hotéis

A Internet tem transformado a maneira que os hotéis fazem negócio, através de serviços disponibilizados pela rede (Special, 2000), como por exemplo: acesso à Internet nos quartos dos hóspedes, ferramentas via *web* para relacionamento com cliente e de *Business to Business* com fornecedores (exemplo: *E-Procurement*). A seguir veremos alguns desses serviços.

Acesso à Internet nos quartos

A cadeia de hotéis **Starwood** oferece acesso à Internet rápida através de *Web Tv*. O **Ritz-Carlton** oferece um computador de mão que funciona como um mordomo eletrônico para o hóspede. O **Hilton Hawaiian Village** em Honolulu no Havaí, possui acesso rápido à Internet e o viajante pode entrar na rede por vários pontos no hotel, inclusive até na área da piscina (Gallagher, 2001).

Até mesmo o quase centenário **New York Plaza Hotel** (94 anos), agora também quer ser conhecido pelos serviços de alta tecnologia. O hotel está implantando em seus 155 quartos o acesso ao *Cyber Concierge* (“Porteiro Cyber”). Cada apartamento vem com um

pequeno monitor de cristal líquido, acompanhado de um teclado, que dá as boas vindas aos novos hóspedes com fotos da cidade de Nova York e do estabelecimento, além de informações sobre conta da estadia, mapas, serviço de compra de produtos e acesso à Internet. O gabinete do computador fica escondido dentro de uma mesa, inacessível aos viajantes (Owens, 2000).

Aproximadamente 100 hotéis da cadeia **Hilton** fornecem esse serviço (McMaster, 2000). Porém, o hóspede deverá possuir dispositivo Ethernet para acessar a rede do hotel. Enquanto que em outras cadeias, como por exemplo **Marriot** e **Ritz-Carlton**, qualquer laptop poderá se conectar através de uma porta USB. Entre os pequenos hotéis, poucos estão oferecendo este serviço.

Para aqueles que utilizam o serviço do **Marriot**, pode-se acessar o “Traveler’s Edge”, um portal que fornece informações sobre sites de restaurantes, entretenimento e serviços de negócios. É como se fosse um tipo *site* de busca especializado em hotelaria. A rede do hotel também beneficia os viajantes que precisam enviar faxes ou documentos para o centro de negócios, para que possam ser impressos sem a necessidade de copiar em disquetes.

Alguns hotéis já estão fornecendo equipamentos tecnológicos para uso do hóspede. A cadeia **Hyatts** possibilita o viajante utilizar até impressora, fax e copiadora em seus quartos. O hotel **Helmsley Park Lane** em Nova York oferece aluguel de celulares (McMaster, 2000).

Segundo Wolff (2001), alguns hotéis estão cobrando 9,95 dólares por quarto pelo acesso rápido à Internet. Mas se o cliente for assíduo, o serviço pode sair de graça para ele. Porém, muitos hoteleiros também estão achando que a taxa de 9,95 dólares está sendo uma barreira para aqueles hóspedes que não fazem questão de rápida velocidade na Internet e ainda querem economizar dinheiro (Brennan, 2001).

Já os hotéis **Wingate Inns** estão vencendo esse problema oferecendo o acesso rápido à Internet de graça (como também, o fax, a copiadora e o centro de negócios). Segundo um dos gerentes, o uso dessas tecnologias pelos hóspedes tem crescido a cada mês.

De acordo com Adams (2000), a cadeia de hotéis **Choice Hotels International** (de onde faz parte os hotéis *Sleep Inn*, *Comfort Inn*, *Quality Inn*, *Rodeway Inn* e *Econo Lodge*), desenvolveu um novo tipo de serviço tecnológico para os clientes, chamado de “Stay

Connect”. Esse serviço oferece computadores pessoais e acesso rápido à Internet nos quartos dos hóspedes.

Segundo o vice-presidente de E-Commerce do **Choice**, 52% dos hóspedes estão usando essa tecnologia em seus quartos, e a média de tempo de uso foi de 67 minutos por sessão de usuário. Para o vice-presidente do Stay Connect, esse tipo de serviço irá trazer cada vez mais turistas ao hotel. Os hoteleiros terão a oportunidade de aumentar a taxa de ocupação porque esse tipo de tecnologia traz um valor agregado para o cliente. Segundo o vice-presidente, 66% dos hóspedes pesquisados escolheriam um hotel que possuísse esse serviço, ao invés de outro que não possuísse.

Por fim, Watkins (1999) diz que o acesso à Internet rápida é um serviço que os hóspedes estão solicitando em seus quartos, mas que demanda mais investimentos em tecnologia pelo hotel. E aqueles estabelecimentos que não possuem esse serviço hoje serão forçados a utilizá-lo algum dia, principalmente em hotéis de negócios (Nishimura, 2000).

Relacionamento com o cliente

Mendes Filho e Ramos (2001a, 2001b) deram alguns exemplos de como o hotel utiliza a Internet para construir algum tipo de relacionamento com o cliente:

- Envia e-mails de aniversários para clientes que já se hospedaram no hotel ou de boas vindas pelo retorno;
- Faz mala-direta para seus clientes especiais, informando-os, por exemplo, sobre promoções;
- Utiliza um *mailing* (um banco de dados que contém os e-mails de vários clientes) e através dele envia boletins periódicos contendo informações do hotel e da cidade para aqueles que se cadastrarem na home-page do hotel;
- Utiliza a *homepage* para receber os dados de reserva do futuro hóspede, e a partir daí ter a presença dele confirmada no hotel por e-mail;
- Disponibiliza formulários em sua *homepage* de forma que os visitantes respondam suas preferências, e a partir daí o hotel poderá personalizar seus serviços de acordo com a comodidade do cliente.

A rede de Hotelaria **Accor** está utilizando a Internet como um canal de relacionamento com o consumidor, realizando pesquisas sobre a satisfação com relação aos

seus serviços e utilizando um programa de fidelização *on-line* com o cliente, onde ele poderá receber promoções (Barbosa, 2001).

Já o sistema da rede de hotéis **Caesar**, do grupo **Posadas**, está aproveitando a base de dados dos seus clientes para identificá-los de acordo com seu histórico, e trazer benefícios para cada um deles (Barbosa, 2001).

E-Procurement

A Internet pode ser usada para compras corporativas. A rede de hotéis Accor do Brasil está realizando todas as compras de materiais de escritório via *web* (Barbosa, 2001). A empresa integra fornecedores a uma estrutura de compras eletrônicas, visando obter ganhos de escala e custos menores com suprimentos.

Embora a adaptação dos usuários às novas tecnologias ainda esteja lenta, as reservas realizadas pela *web*, como também o *E-procurement*, terão um futuro promissor na hotelaria. Hotéis como **Marriot**, **Bass**, **Hyat** e **ClubCorp** se uniram para utilizar o E-Procurement (Wolff, 2001). Para Ricky Swig, presidente de uma empresa que faz consultoria em hotéis, o *E-Procurement* vai ser um sucesso. Porém, levará ainda alguns anos para isso se concretizar totalmente (Wolff, 2001).

Reservas

A cadeia de hotéis **Best Western** já possui seu *site* há 7 anos, e no final de 2000 a quantidade de reservas via Internet já representava 10 por cento do volume total, segundo o presidente Jim Evans. As reservas através da *web*, em seu primeiro ano, faturaram entre 4 a 5 milhões de dólares. No quinto ano, esse total já havia alcançado 100 milhões de dólares (Brennan, 2000).

Essa cadeia de hotéis ainda planeja implementar o acesso à Internet nos quartos dos hóspedes, uma Intranet, além de disponibilizar o *Business-to-Business* (B2B) e o *E-Procurement* em seu site para manter relacionamentos com outros hotéis e empresas. Segundo o seu presidente, o hotel também está utilizando o seu site na Internet para explorá-lo como uma ferramenta de marketing e de treinamento para seus funcionários (Brennan, 2000).

Segundo Blank (2000), os *sites* de reserva de hotéis estão possibilitando os clientes a obterem descontos através da Internet. Além disso, ainda existe aqueles *sites* de empresas que barganham preços de apartamentos de hotéis pelos clientes, como por exemplo, o

“Priceline.com”. Para Maruca (1999), o “Priceline” tem alterado a maneira com que as pessoas têm feito reservas/negócio com os hotéis.

Informações em geral através da Internet

De acordo com a pesquisa realizada por Mendes Filho e Ramos (2001b) nos hotéis da cidade de Natal/RN, sobre as informações prestadas por esses através da Internet, as respostas foram as seguintes: fotos de cada tamanho dos quartos (*single, double e triple*), fotos da fachada do hotel, fotos das piscinas e restaurantes, mapa do hotel, mapa da cidade, localização do hotel, percurso do hotel para outros pontos, roteiros turísticos da cidade, praias mais próximas e informações sobre os costumes da cidade.

A rede de hotéis **Caesar**, está desenvolvendo conteúdos específicos para o hóspede e que traga também informações sobre o entorno do hotel, como por exemplo: dados sobre clima, passeios e eventos (Barbosa, 2001).

Desta forma, verificou-se que esses hotéis fornecem informações necessárias para que o hóspede possa também desfrutar dos serviços oferecidos pela cidade durante o período em que ele irá permanecer no hotel.

Recrutamento

O diretor de Desenvolvimento Organizacional do **Ritz-Carlton** Hotel disse que a Internet é uma maneira de atrair novos funcionários para o hotel, sem ter um custo alto. O diretor utiliza a Internet para recrutar pessoas de todos os níveis funcionais, com exceção do gerente geral. Um dos *sites* que ele utiliza é o “Hcareers.com” (Alfus, 2000).

Para Chat (2000), o recrutamento via Internet possibilita que o hotel alcance o tipo específico de funcionário que ele deseja, e também da pessoa interessada em obter informações do estabelecimento. O hotel **Ramada Inn**, por exemplo, está desenvolvendo uma estratégia de recrutamento via *web*, pois ele acredita que a Internet está se tornando uma grande fonte para se obter pessoas qualificadas (Chat, 2000).

A cadeia de hotéis do **Marriot** também está utilizando a Internet como meio para recrutar funcionários. Primeiro, eles recebem os currículos pela *web*. Depois, eles respondem a uma entrevista *on-line*. Por fim, os selecionados são chamados para entrevista pessoalmente (Chat, 2000).

Distribuição de Jornais

Segundo Salomon (2000), a empresa NewspaperDirect está fornecendo jornais de várias partes do mundo através da Internet, para hóspedes de hotéis que desejam ler assuntos sobre a cidade de origem.

Gerentes de hotéis que utilizam o serviço da NewspaperDirect dizem que o programa oferece uma vantagem competitiva para eles. Segundo o gerente do hotel **British Columbia** em Vancouver no Canadá, os hóspedes estão tendo acesso aos jornais de suas cidades logo pela manhã.

A NewspaperDirect está eliminando o custo de envio aéreo do jornal, pois o material é transmitido via Internet, assim que se está disponível. A empresa afirma que o hotel leva de 3 à 5 minutos para fazer o *download* de alguma edição do jornal e outros 5 minutos para impressão do material. Os hotéis estão cobrando de 1,50 à 4,50 dólares por página impressa aos hóspedes.

Administração de Recursos Internos e Treinamentos

Para Barbosa (2001), a *web* e a Intranet são valiosas para as redes de hotéis ao permitir a interligação de operações e o fluxo de informações em tempo real, administrando recursos ou fornecendo treinamentos. O grupo **Accor**, por exemplo, utiliza a *web* na administração de recursos humanos, na divulgação de manuais e outras informações internas, além de ter investido cerca de R\$ 1,5 milhão em 2001 na criação de novas ferramentas para *web* e treinamentos para funcionários (Barbosa, 2001).

De acordo com Siguaw e Enz (1999), os hotéis **Courtyard** da cadeia de hotéis **Marriot** desenvolveram uma Intranet e esse sistema tem aumentado a produtividade do hotel, reduzido custos de trabalho, eliminado custos de produção e distribuição de papéis, melhorado a eficiência dos funcionários, além de ser utilizada para treinamentos.

Como exemplo da eficiência da Intranet no hotel, têm-se economizado uma hora por cada novo funcionário recrutado. Em 1998, os hotéis **Courtyard** empregaram 6.600 funcionários, economizando pelo menos 6.600 horas de trabalho no total. A Intranet sempre possui informações atualizadas do hotel e de fácil acesso, facilitando o trabalho dos empregados e também dos seus hóspedes (Siguaw e Enz, 1999).

2.4.3 Impactos da Internet no Turismo

Segundo O'Connor (2001), um dos grandes benefícios do uso da Internet no turismo é sua comunicação direta com o cliente. Grandes economias podem ser realizadas quando o consumidor faz reservas eletronicamente, o que entusiasmou muitos fornecedores de turismo em relação a esse novo canal de distribuição.

Por outro lado, muitas empresas reconhecem a importância dos agentes de viagens e das operadoras de turismo, principalmente pelo fato que a reserva direta ainda não atingiu seu potencial total (Murphy *et al.*, 1996,1996a).

Outras empresas dedicaram partes específicas dos seus *sites* para as necessidades dos intermediários. A locadora de carros **Almo**, obteve grandes benefícios ao introduzir disponibilidade em tempo real e mecanismos de reservas *on-line* para as operadoras de turismo em seu *site*, o que ajudou a reduzir suas despesas administrativas em mais de um milhão de dólares (O'Connor, 2001).

Enquanto que outros intermediários estão incentivando a *web* como canal de distribuição para agentes de viagens, a **Pegasus** não apenas permite que os agentes façam reservas de hotel em seu *site TravelWeb* e recebam sua comissão regular, como também paga um incentivo para estimular os agentes de viagem a fazerem reservas *on-line*, em vez de fazê-las pelo Sistema de Distribuição Global (GDS) ou por telefone (Pegasus System *apud* O'Connor, 2001).

Com relação a desintermediação causada pela Internet, os agentes de viagens têm respondido que eles continuam importante para os clientes por dois motivos: ajuda os fornecedores a colocar seus produtos e serviços no mercado, e depois porque atendem às necessidades dos viajantes (Walle *apud* O'Connor, 2001). A *web* fornece informação, mas não quer dizer que esteja fornecendo conhecimento. Ou seja, o cliente pode estar fazendo o *download* de muitas páginas sobre empresas e destinos turísticos, porém isso não equivale à experiência de um agente bem-informado para dar informações e recomendações a respeito de hotéis, restaurantes e opções de lazer que possam se adequar às necessidades do cliente.

Contudo, quando os serviços que as agências oferecem não forem mais considerados importantes, ou então, quando não forem mais visto como uma forma mais conveniente de se obter informação, os consumidores poderão buscá-la na *web*. Além

disso, com a tendência de crescimento da Internet, a facilidade em encontrar informações e fazer reservas eletronicamente será bem maior.

É importante também destacar as vantagens e desvantagens de se utilizar a Internet para os participantes da distribuição eletrônica de informações no turismo (consumidores, agentes de viagens e fornecedores).

A grande vantagem para o consumidor é que ele tem o controle sobre a pesquisa das informações turísticas. Assim, ele tem a certeza que está obtendo todas as informações possíveis para realizar a viagem dele. E se a Internet é utilizada, o cliente poderá obter descontos e evitar as taxas de agentes de viagens. Como desvantagem para o cliente, o tempo gasto na Internet para realizar as pesquisas e alguma taxa paga para se inscrever em algum serviço na Web. O consumidor também não terá acesso às taxas que as agências de viagens negociam com os fornecedores, nem muito menos os conselhos que os agentes de viagens dão ao seus clientes, que é de suma importância, pois existe uma grande quantidade de informações na indústria do Turismo (Murphy *et al.*, 1996b).

A maior desvantagem para os agentes de viagens é a perda de suas comissões, pois os consumidores utilizam os sistemas *on-line* para comprar os produtos turísticos. Por outro lado, os agentes de viagens podem criar um valor agregado maior para os seus produtos e serviços (Murphy *et al.*, 1996b).

A vantagem para o fornecedor é que ele não tem que pagar mais comissões para os agentes de viagens (em contrapartida são repassados alguns descontos para os consumidores). Além disso, ocorre um barateamento e uma facilidade em distribuir as informações de produtos e serviços dos fornecedores pela Internet diretamente para os clientes. Por outro lado, esse contato direto com os consumidores irá prejudicar o relacionamento que os fornecedores têm com os agentes de viagens (Murphy *et al.*, 1996b).

Portanto, a Internet está alterando o papel dos intermediários no setor de turismo, particularmente, as agências de viagens (Buhalis, 1998). Até agora, as agências têm sido os grandes vendedores de serviços de turismo para os clientes finais. Entretanto, a Internet está possibilitando que os clientes montem e comprem seus próprios itinerários, tornando questionável o uso das agências de viagens no futuro.

Algumas tendências que já se percebem na indústria do turismo, estão listadas a seguir (Buhalis, 1998):

- Intermediários tradicionais estão reorganizando seus processos operacionais para melhorar a satisfação dos clientes e permanecer competitivos;
- Novos intermediários eletrônicos estão surgindo (como por exemplo: *Expedia*) fazendo uso da revolução da TI;
- Empresas ligadas ao turismo estão desenvolvendo sistemas e *homepages* para divulgar e fortalecer suas marcas, além de atrair reservas diretamente para eles.

Diante das mudanças ocorridas na cadeia de valor de turismo devido à Internet, a Figura 2-5 pode retratar bem a situação em que se encontra o fluxo de informações entre os fornecedores, intermediários e clientes da indústria do turismo.

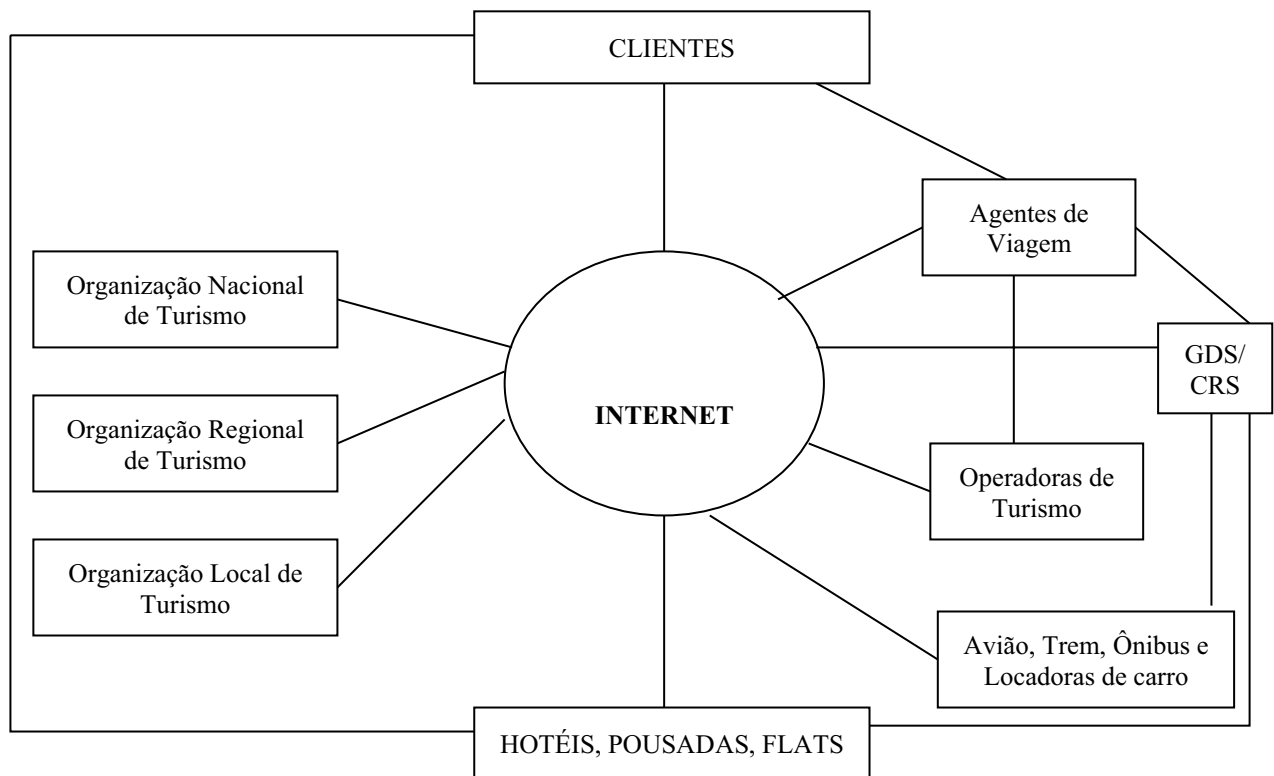


Figura 2-5 A cadeia de valor do Turismo na Internet. Adaptado de Carter (1999)

A seguir, será visto o modelo teórico-conceitual da pesquisa no qual serão descritas as variáveis dependentes e independentes utilizadas nesta tese, fazendo o relacionamento com a percepção de uso da Internet.

2.5 Modelo teórico-conceitual da pesquisa

Mediante os fundamentos teóricos apresentados, foi elaborado um modelo de pesquisa direcionado para os três objetivos desta tese. A Figura 2-6 mostra esse modelo de pesquisa proposto nesta tese.

No que se refere ao objetivo de identificar que fatores contribuem para a percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis, o modelo propõe seis dimensões de análise, que formam o constructo “Percepção do uso da Internet” como variável dependente: eficiência, importância do acesso, uso para comunicação, visão de futuro, benefícios e dificuldades. Para relacionar estas dimensões de uso da Internet com os fatores condicionantes, o modelo propõe um conjunto de quatro variáveis dependentes: duas em nível organizacional (classificação dos hotéis e número de quartos) e duas em nível individual (idade dos gerentes e experiência na hotelaria).

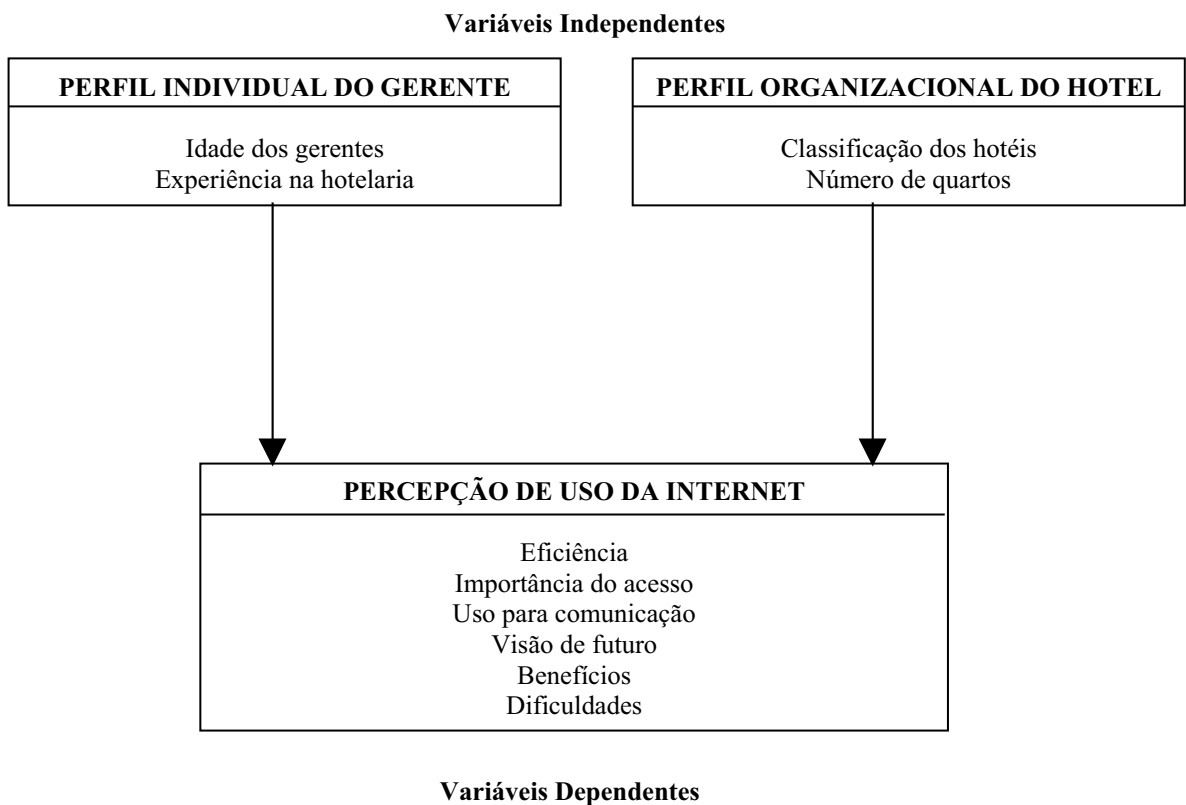


Figura 2-6 Modelo de Pesquisa da Tese

As pesquisas anteriores, que foram utilizadas como base teórica para a concepção do modelo desta tese, são apresentadas nas seções 2.5.1, 2.5.2 e 2.5.3 a seguir.

2.5.1 Estudos sobre Perfil Organizacional

As variáveis utilizadas nesta seção procuram estabelecer o perfil organizacional dos hotéis, para definir o relacionamento das dimensões de uso da Internet com os fatores condicionantes. São duas as variáveis a nível organizacional: classificação dos hotéis e número de quartos.

Uma pesquisa realizada pela Hospitality Information Technology Association (HITA) com 2.000 gerentes, durante o segundo semestre de 1997 (Van Hoof e Verbeeten, 1998b), para descrever o uso da Internet pelos gerentes na indústria hoteleira americana, mostrou que o tipo de estabelecimento (simples, confortável e luxo) e tamanho do hotel (número de quartos) teve influência no uso do e-mail e de *web sites*. Os resultados identificaram que os hotéis simples (*limited-service*) usaram significativamente menos o e-mail do que os hotéis confortáveis (resort) e de luxo (*full-service*). Eis aqui outros resultados desta pesquisa (Van Hoof e Verbeeten, 1998b):

- A quantidade de hotéis simples que possuem *web sites* é bem menor do que os hotéis confortáveis e de luxo. Além disso, os hotéis confortáveis e de luxo oferecem mais informações e serviços no *site* do que os do tipo simples, como por exemplo: fotos de vários pontos do hotel e *tour* virtual do estabelecimento. Os hotéis simples também oferecem menos promoções e pacotes especiais através de suas *homepages* do que os hotéis de outros tipos;
- Já os hotéis de grande porte (mais de 300 apartamentos) utilizam mais o e-mail do que os de médio porte (101 a 300 apartamentos) e pequeno porte (até 100 apartamentos). Similarmente, os hotéis de grande porte também são os que possuem mais *web sites*, além de usá-los mais para receber e verificar reservas. Os hotéis de grande porte tiveram mais centros de negócios, que permitiam o acesso à Internet aos hóspedes, do que os outros tipos de hotéis. Por fim, os resultados mostraram que os hotéis de grande porte possuíam *homepages* mais elaboradas do que os outros hotéis, ou seja, os *sites* tinham mais fotos, mais informações, mais promoções e pacotes especiais, além de *tour* virtual do estabelecimento.

Na pesquisa realizada por Van Hoof e Combrink (1998) com 454 gerentes de hotéis americanos que responderam perguntas sobre suas percepções a respeito da adoção da Internet, concluiu-se que o tamanho (quantidade de quartos) e o tipo de estabelecimento

(hotel, pousada, resort e outros) exerceu uma grande influência na opinião dos gerentes sobre o uso de tecnologia dentro de suas propriedades.

A quantidade de apartamentos e o nível de automação do hotel foram os maiores determinantes de como os gerentes percebem a importância da tecnologia na pesquisa feita por Van Hoof, Verbeeten e Combrink (1996). Os gerentes de grandes hotéis estão mais confortáveis com o uso da tecnologia, mais conscientes dos benefícios causados pela tecnologia e da necessidade tecnológica do que os gerentes de pequenos hotéis.

A pesquisa também encontrou que 96% dos gerentes utilizam tecnologia no *front office* (reserva, recepção e telefonia) e no *back office* (administração e contabilidade) do hotel. O setor de A&B (Alimentos e Bebidas) estava automatizado em 68% dos casos. Enquanto a Governança do hotel foi informatizada em 59% dos hotéis.

Em uma pesquisa realizada por Van Hoof *et al.* (1995), 550 gerentes de hotéis americanos responderam sobre suas percepções de uso e implementação de tecnologia em seus estabelecimentos, e encontraram-se os seguintes resultados:

- Com relação ao uso e implementação de tecnologia, o que se percebeu foi que quanto maior o número de apartamentos do hotel, maior era a percepção dos gerentes sobre a importância da tecnologia em suas operações. Enquanto 16% dos gerentes de hotéis com menos de 100 quartos responderam que a necessidade do uso de tecnologia era baixa e muito baixa, 57% dos gerentes de hotéis com mais de 300 quartos responderam que a necessidade de uso era alta e muito alta;
- Quando perguntado se o uso da tecnologia aumenta a satisfação dos clientes, 70,2% dos gerentes de hotel com até 100 quartos concordaram com essa afirmativa. Para os hotéis de 101 até 300 apartamentos, o percentual foi maior com 83,2% dos gerentes concordando com a pergunta, e para os hotéis com mais de 300 apartamentos, o percentual foi ainda maior: 86,1%. Portanto, os gerentes de hotel com um maior número de apartamentos tiveram uma maior percepção sobre o uso da tecnologia na satisfação dos clientes.

Van Hoof e Combrink (1997), em outras constatações importantes obtidas em pesquisas passadas, mostram que os hotéis que possuem poucos apartamentos (os pequenos hotéis) têm utilizado menos o e-mail e o *web site* do que os grandes hotéis. E os estabelecimentos de categoria simples também têm mostrado menos presença na Internet do que os hotéis de luxo.

Em 1994, uma pesquisa realizada por Van Hoof, Collins, Cobrink e Verbeeten (1995) com os estabelecimentos de hospedagem nos Estados Unidos revelou que os grandes hotéis têm percebido mais benefícios da automação do que os de menor porte. Principalmente pelo fato que eles possuem mais recursos financeiros para investir em tecnologias. Como mostra a Tabela 2-1, mais da metade (57,4%) dos gerentes dos hotéis de grande porte (mais de 300 quartos) definiram que a tecnologia é altamente necessária para o hotel, enquanto que apenas 28,9% dos gerentes de pequeno porte (menos de 100 quartos) opinaram que a TI é necessária para o hotel.

Tabela 2-1

Uso da TI por diferentes portes de hotéis. Van Hoof, Collins, Combrink e Verbeeten (1995)

Porte do Hotel	Usam TI	TI é necessária	TI aumenta a satisfação do cliente
Menos de 100 quartos	89,4 %	28,9 %	70,2 %
101 a 300 quartos	96,7 %	43,6 %	83,2 %
Mais de 300 quartos	97,2 %	57,4 %	86,1 %

2.5.2 Estudos sobre Perfil Individual

As variáveis utilizadas nesta seção procuram estabelecer o perfil individual dos gerentes de hotéis para definir o relacionamento das dimensões de uso da Internet com os fatores condicionantes. São duas as variáveis a nível individual: idade dos gerentes e experiência na hotelaria.

Van Hoof *et al.* (1995) concluíram em sua pesquisa que a percepção dos gerentes sobre a consciência dos benefícios da tecnologia e da necessidade de seu uso não é resultado nem da idade dos gerentes e nem de suas experiências na indústria hoteleira. Outro resultado obtido da análise foi que a idade dos gerentes não teve impacto sobre a consciência tecnológica de cada um deles. Ou seja, a idade do gerente não influenciou em suas opiniões.

2.5.3 Estudos sobre Percepção de Uso da Internet

Nesta seção são relacionados os estudos que identificam as dimensões utilizadas na análise sobre a percepção de uso da Internet. A dimensões são as seguintes: eficiência, importância do acesso, uso para comunicação, visão do futuro, benefícios e dificuldades.

Eficiência

Para analisar a dimensão “eficiência” são utilizadas as seguintes variáveis: treinamentos dos funcionários, marketing e propaganda do hotel, efetuar reservas e analisar a concorrência.

Na pesquisa realizada por Van Hoof e Combrink (1998), o estudo determinou quais foram os aspectos de uso da Internet, as percepções sobre a eficiência da Internet para comunicação e ferramenta de marketing, a importância da Internet para indústria hoteleira no futuro, e quais os maiores benefícios e dificuldades de utilização da rede.

Para Murphy, Forrest e Wotring (1996), a indústria hoteleira precisa utilizar a *World Wide Web* como uma eficiente ferramenta de comunicação. Esta tecnologia pode ser usada para funções internas de gestão, além de funções externas, como por exemplo: comunicação com clientes, propaganda e marketing. Com esforço e pesquisa, os gerentes podem empregar novas formas de marketing através de tecnologias de comunicação.

Segundo Murphy *et al* (1996b) os objetivos de utilização da Internet pelo hotel devem estar integrado com o plano de marketing. A *homepage* deve ser eficiente para atender o marketing interno e externo do hotel. O valor de uma *homepage* deve ser medido em termos de quanto será economizado com os custos de marketing, como também quanto será gerado de lucro.

Com relação à possibilidade do cliente poder realizar a reserva no hotel através da *homepage*, na pesquisa realizada por Van Hoof e Verbeeten (1998b), 56,8% disseram que seus *web sites* permitiam esse acesso. E aproximadamente a mesma quantidade de hotéis (55,5%), afirmaram que verificavam o número de reservas que eram feitas através da *web*.

Em 2000, a média de reservas via Internet representou 5% do total (Wolff, 2001). Mas as previsões indicam que o uso dessa tecnologia tende a aumentar, no momento em que os usuários se tornem confortáveis com a Internet. Segundo Wolff (2001), para 2001 esperava-se um aumento de 200 a 300% de crescimento .

As reservas via *web* no **Marriot** representa 3,5% do total. Em 2000, o hotel faturou mais de 400 milhões de dólares com as reservas pela Internet (Wolff, 2001). O atendimento ao cliente já se tornou personalizado através do *site*. O cliente preenche um cadastro na *homepage*, o que irá permitir que seja reconhecidos suas preferências no hotel e o local de onde veio.

No *site* da cadeia de hotéis do **Bass**, as reservas *on-line* estão crescendo 200% ao ano. E o atendimento também está se personalizando. O cliente já pode entrar no *chat* do *site* do hotel e conversar diretamente com um encarregado de reserva. (Wolff, 2001).

Na pesquisa de Mendes Filho e Ramos (2001b), realizada em Natal-RN, os entrevistados responderam que, após a implantação da Internet no hotel, aumentou relativamente seu volume de reservas. Um dos hotéis citou que com 3 meses de antecedência, 30% da ocupação do hotel está preenchida por pessoas que realizam a reserva pela Internet. Outro hotel respondeu que atualmente 40% das reservas estão sendo efetuadas pela *web*. Ou seja, antes da chegada dessa tecnologia, o setor de reservas tinha que procurar novos clientes, e agora eles que estão chegando através da Internet.

Uma outra pesquisa feita por Mendes Filho e Ramos (2001c), desta vez no Maine (EUA), revelou que os gerentes dos hotéis americanos pesquisados classificaram o uso da Internet para se efetuar reservas como o mais importante aspecto dentre os demais (os outros foram: treinamentos dos funcionários, marketing/propaganda e analisar a concorrência).

Importância do Acesso

Para analisar a dimensão “importância do acesso” são utilizadas as seguintes variáveis: acesso do respondente, acesso do funcionário e disponibilização do acesso ao hóspede.

Van Hoof e Combrink (1998) e Van Hoof *et al.*(1995) já realizaram pesquisas sobre o acesso dos gerentes e dos funcionários à Internet. O resultado foi que os gerentes consideraram seu acesso mais significativo do que os de seus funcionários.

Van Hoof e Verbeeten (1998b) pesquisaram sobre a disponibilização do acesso do hóspede, e encontraram que apenas 23,7% das propriedades possibilitavam ao hóspede acessar a Internet pelos seus apartamentos e 24,1% dos estabelecimentos possuíam um centro de negócios que permitiam o acesso a Internet.

O acesso à Internet nos quartos dos hóspedes está se tornando mais freqüente e fácil de ser utilizado nos hotéis. Gradualmente, as conexões de alta velocidade (até 50 vezes mais rápido do que os modems tradicionais) estão sendo instaladas nos quartos para uso do hóspede a um custo de 10 dólares ao dia (McMaster, 2000).

E a hotelaria precisa se adequar à essa nova realidade. De acordo com Barros (2000), se alguém chega a um hotel e não tem como plugar o computador, acaba mudando

de hotel, pois não tem como ficar desconectado com o mundo, ou seja, o viajante não pode ficar incomunicável.

Segundo Alan Zingale, gerente de Tecnologia para Hotelaria e Lazer da Pricewaterhouse Coopers, a quantidade de hotéis com quartos que tenham acesso à Internet rápida (128k ou mais), irá crescer de 6% em 1999 para mais de 26% em 2002. Para Zingale, o único entrave para o sucesso desse serviço será o preço a ser cobrado por dia ao hóspede, em torno de 10 dólares (Turek, 2001).

De acordo com Cope (2001), apenas 6% dos quartos de hotel nos Estados Unidos possuem acesso à Internet rápida em seus estabelecimentos. Porém, 73% das empresas hoteleiras já demonstraram interesse em instalar equipamentos que possibilitem o acesso mais rápido para os hóspedes.

Uso para Comunicação

As variáveis utilizadas para analisar a dimensão “uso para comunicação” foram questionadas para se verificar a importância de usar a Internet para se comunicar com: funcionários/clientes internos, hóspedes/clientes externos, fornecedores/vendedores e escritório central/matriz.

Segundo Van Hoof e Verbeeten (1998b), a Internet irá mudar radicalmente a forma pela qual os hotéis irão se comunicar com seus clientes, com os seus escritórios centrais e com o resto do mundo. Sem a presença na Internet, principalmente através de e-mails e de *web sites*, as operações hoteleiras irão perder importantes oportunidades de negócios e prejudicar sua vantagem competitiva.

De acordo com pesquisas já realizadas pelo HITA (Van Hoof e Combrink 1997), a Internet é utilizada como meio de comunicação com escritórios centrais, outros hotéis e para uso pessoal do gerente. Além disso, os hotéis têm contratado desenvolvedores terceirizados para manter as suas homepages.

Na pesquisa realizada por Van Hoof e Combrink (1998), os entrevistados disseram que a Internet é importante para contactar com clientes, e isso é reforçado pelo fato que os hotéis estão colocando *sites* na rede, na esperança que novos hóspedes encontrem o hotel e realizem a reserva pela *web*.

No estudo feito por Van Hoof e Verbeeten (1998b), os gerentes afirmaram que o e-mail é raramente utilizado como meio de comunicação interna. Apenas 26,5%

responderam que usam para entrar em contato com outros gerentes no hotel. E outros 11% disseram que utilizam o e-mail para se comunicar com seus funcionários.

Visão do Futuro

As variáveis utilizadas para analisar a dimensão “visão do futuro” foram questionadas para se verificar a importância no futuro da: segurança e confiabilidade dos dados, Internet para a indústria hoteleira e Internet para o hotel do gerente.

A importância da Internet no futuro para a indústria hoteleira foi reportada na pesquisa realizada por Van Hoof e Combrink (1998). Os gerentes responderam que a rede será muito importante no futuro para todos os hotéis, como também para o futuro do hotel deles e para a segurança/confiabilidade dos seus dados.

Benefícios

Na análise dos “benefícios”, os gerentes foram questionados sobre as seguintes variáveis:

- Aumento de propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial;
- Melhora da imagem do hotel e facilita a consolidação do nome/marca;
- Aumento de vendas e reservas do hotel;
- Melhora do atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel pela *homepage* e e-mail;
- Facilidade de relacionamento com o cliente através de mensagens, mala direta e cartão de aniversário;
- Permite aumentar o conhecimento sobre o cliente utilizando formulários de cadastro na *homepage*;
- Redução de custos do hotel (fax, ligações interurbanas, papel, rapidez e eficiência operacional);
- Aumento da competitividade (concorre com hotéis de outras localidades).

Foi realizada uma pesquisa em 4.520 hotéis americanos (Namasivayam, Enz e Siguaw, 2000), onde foram examinadas as várias formas em que novas tecnologias têm sido empregadas pelos hotéis para alcançar objetivos estratégicos e em que nível os vários segmentos da hotelaria estão utilizando as novas tecnologias.

De acordo com esta pesquisa, as tecnologias utilizadas no hotel podem ser divididas em três categorias, que representam as formas de se obter benefício dessas ferramentas para:

- Aumentar a eficiência e produtividade dos empregados: o e-mail interno permite uma rápida disseminação de informações entre os funcionários;
- Melhorar o atendimento ao cliente: a Internet nos quartos possibilita que os hóspedes não precisem adquirir ou alugar algum equipamento para utilizar em seus quartos;
- Aumentar os rendimentos do hotel: as reservas via Internet reduzem os custos de transação, pois não é necessário repassar as comissões para as agências de viagens.

A Hospitality Information Technology Association, em conjunto com a PKF Consulting (Van Hoof e Collins, 1995), conduziram uma pesquisa com 3.000 hotéis americanos no final de 1994, e foram obtidos os seguintes resultados:

- 92,7% dos gerentes concordaram que a tecnologia aumenta a eficiência de suas operações;
- 81,1% dos gerentes acharam que a tecnologia aumentou a satisfação dos hóspedes.

Segundo Coulton *apud* Van Hoof, Collins, Combrink e Verbeeten (1995), através de uma pesquisa realizada em 1990 com gerentes de hotéis, identificou-se que o maior benefício obtido com o uso da tecnologia foi a melhoria na satisfação dos clientes.

A Internet está afetando a maneira com que a indústria hoteleira está operando suas atividades. O gerente de hotel que não está priorizando a introdução do seu estabelecimento na Internet, poderá ficar para trás em competitividade. Portanto, segundo Murphy *et al.* (1996) aqui estão alguns benefícios que os gerentes podem alcançar com a utilização da Internet em seus estabelecimentos: aumentar as vendas, melhorar a imagem do hotel e a propaganda, facilitar o relacionamento com o cliente (exemplo: oferecendo promoções), disponibilizar informações do hotel para os clientes, melhorar a comunicação entre os funcionários, escritório central e fornecedores.

Na pesquisa realizada por Lituchy e Rail (2000), em 114 hotéis nos Estados Unidos e Canadá, os gerentes disseram que usam a Internet para obter informações (85,8%), ler e-mail (88,6%), para se comunicar (78,2%), para comercializar seus serviços (95,8%), aumentar a propaganda (86,2%), melhorar imagem do hotel (84,9%), transmitir informações (82,1%), facilitar o relacionamento com o cliente (79,8%), melhorar atendimento do cliente (57,5%) e alcançar novos clientes com menos custos (77,2%).

Segundo esses gerentes, o hotel utiliza o e-mail como ferramenta de marketing ou comunicação (71,3%) e para efetuar reservas (64,2%). E quando perguntados porque decidiram utilizar a Internet em seus estabelecimentos, 26% disseram que usariam a

Internet para aumentar o alcance da propaganda e marketing do hotel, e para 21,9% dos gerentes, a Internet iria servir para expandir o negócio do hotel internacionalmente.

No estudo realizado por Mendes Filho e Ramos (2001b), os gerentes perceberam que a quantidade de turistas estrangeiros aumentou consideravelmente após a implantação da *homepage*, o que contribuiu para o marketing do hotel na mídia mundial. Uma das razões iniciais que levaram os hotéis à utilizarem a Internet foi a possibilidade de aumentar o volume de vendas das unidades hoteleiras.

Um outro item citado pelos entrevistados foi que a Internet é um tipo de mídia mais barato de divulgar informações do hotel, em contrapartida às formas tradicionais existentes de divulgação, além de ser mais prático e cômodo utilizar a Internet para enviar e receber informações para clientes e fornecedores, do que antigamente quando se usava o aparelho de fax para a transmissão de relatórios, agilizando o serviço e reduzindo custos. Segundo Van Hoof e Verbeeten (1998b), o e-mail e o *website* são mais baratos do que telefone, fax e carta, como ferramenta de comunicação de dados.

Outro impacto positivo percebido pelos respondentes foi que o cliente agora pode obter com mais facilidade as informações sobre o hotel (localização, tarifas, classificação hoteleira, tamanho de quarto) através da *homepage*, melhorando o atendimento.

De acordo com Mendes Filho e Ramos (2001b), com o uso da Internet, o hotel tornou possível a disponibilização de formulários em sua *homepage*, de forma que os visitantes respondam de acordo com suas preferências.

Em 1996, Van Hoof, Verbeeten e Combrink (1996) conduziram uma pesquisa em 411 gerentes de hotéis de três países: Estados Unidos (237), Reino Unido (131) e Canadá (43). De acordo com os gerentes entrevistados (principalmente os que possuíam mais de 100 apartamentos), a tecnologia é uma importante ferramenta para a eficiência das operações do hotel, além de aumentar a satisfação dos clientes nos serviços prestados.

Dificuldades

Para a análise das “dificuldades”, os gerentes foram questionados sobre as seguintes variáveis:

- Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel;
- Segurança e confiabilidade de dados do hotel que podem ficar expostos na Internet;
- Custo com mão-de-obra especializada para manutenção e atualização da *homepage*;
- Perda de tempo por parte dos funcionários para uso pessoal (e-mail, jogos, *chat* e outros);

- Funcionários que não possuem conhecimento na Internet, e perde-se tempo na realização de treinamentos para eles;
- Falta de costume dos clientes e funcionários em usar a Internet e/ou computador;
- Desconfiança do cliente em utilizar a Internet para fazer reservas e pagamento de diárias;
- Complexidade de gerenciamento da Internet e aumento da complexidade gerencial.

No estudo conduzido por Van Hoof *et al.* (1995), com 550 gerentes de hotéis americanos, e na pesquisa realizada pela Hospitality Information Technology Association em conjunto com a PKF Consulting (Van Hoof e Collins, 1995), com 3.000 hotéis americanos no final de 1994, os gerentes responderam que o custo da tecnologia é a maior barreira para seu uso e implementação na hotelaria.

Enquanto que na pesquisa de Mendes Filho e Ramos (2002), os gerentes de hotéis de médio e grande porte de Natal-RN mencionaram que os aspectos que mais dificultaram a utilização da Internet no hotel foram o custo e o tempo envolvidos na implantação desta tecnologia em seus estabelecimentos.

De acordo com empresários da hotelaria (Van Hoof e Combrink, 1997), o desenvolvimento e a manutenção do *web site* também representam um custo muito alto. Eles também acham que o retorno sobre o investimento nessa tecnologia ainda não está muito claro, e que existem muito assuntos sobre segurança dos dados, que precisam ser resolvidos.

Para Murphy, Forrest e Wotring (1996), os gastos com a manutenção do site dependerão de como estabelecimento pretende abordar seus clientes. Quanto mais dinâmico e flexíveis as páginas forem, maior será o investimento com a *homepage*. Por outro lado, se o *site* for apenas de caráter institucional, o gasto será bem menor e a interação com o cliente será mínima.

Estimativas de custos envolvendo a criação de *web sites* varia desde 79 dólares até 10.000 dólares e a média de custo de criação de uma *homepage* foi estimada em aproximadamente 1.200 dólares (Van Hoof e Verbeeten, 1998b).

Similarmente, a manutenção e atualização da *homepage* são feitas basicamente por especialistas de empresas terceirizadas. Os estabelecimentos que fizeram parte da amostra responderam que gastam aproximadamente 5 horas por mês realizando manutenção e atualização da *homepage*, com um custo aproximado de 116 dólares por mês (Van Hoof e Verbeeten, 1998b).

Segundo Van Hoof e Combrink (1998), os gerentes devem fornecer treinamento para os funcionários poderem saber utilizar a Internet com mais eficiência, além de não ficarem perdendo tempo acessando a *web* para uso pessoal.

Para Buhalis (1998), o treinamento e a educação dos recursos humanos das empresas em TI e gestão da inovação, ajudarão a indústria do turismo a desenvolver um entendimento dos desenvolvimentos contemporâneos e de visão do futuro.

Van Hoof, Verbeeten e Combrink (1996) afirmam que a falta de treinamentos apropriados, altos índices de troca de funcionários e limitados recursos financeiros, são as grandes barreiras para o sucesso da implantação de novas tecnologias nos hotéis. Assim, havendo mais treinamentos para os funcionários de como utilizar as tecnologias e conscientizando-os sobre os benefícios do seu uso, será essencial para o futuro competitivo do hotel.

Conforme a pesquisa feita por Van Hoof *et al.* (1995), a falta de treinamento é uma barreira para o uso e implementação da tecnologia. No futuro, o treinamento de funcionários através da Internet poderá resolver esse problema.

Drucker (1992) diz que as novas tecnologias por si só não irão gerar maiores índices de produtividade nas empresas. Portanto, o sucesso irá depender das habilidades dos usuários em saberem utilizar as tecnologias. Além disso, tanto os funcionários quanto os gerentes devem ter a consciência da importância que é possuir o conhecimento da TI.

Embora mais e mais hotéis estejam instalando algum tipo de tecnologia para aumentar a eficiência das operações e melhorar a satisfação dos empregados, os gerentes ainda consideram a consciência dos empregados baixa, sobre os benefícios da tecnologia no hotel (Van Hoof, Verbeeten e Combrink, 1996).

Segundo Van Hoof e Combrink (1997), a quantidade de reservas feitas através da Internet ainda é baixa comparada com as reservas realizadas pela forma tradicional. Isso se deve principalmente pelo fato de que os consumidores não estão acostumados a utilizar esse tipo de serviço.

Para Buhalis (1998), apesar de todas as vantagens da Internet, outros aspectos inibidores também devem ser considerados, tais como: segurança e credibilidade das informações, velocidade da comunicação, desconhecimento ou insatisfação do usuário com a rede, falta de especialistas treinados, facilidade e preço de acesso à rede.

No trabalho realizado por Mendes Filho e Ramos (2001b), os gerentes de hotéis disseram que no início da implantação da Internet no hotel, os funcionários tiveram uma certa dificuldade em utilizar algum processo gerado pelo padrão *web* da *homepage* do hotel, mas atualmente, depois de terem sido realizados treinamentos que habilitassem a utilizar essa nova ferramenta, os funcionários estão desempenhando melhor as novas tarefas geradas pelo ambiente *web*.

Capítulo 3

Metodologia da Pesquisa

Este capítulo apresenta a metodologia de pesquisa de campo utilizada nesta tese. Descreve-se o método de pesquisa, a sua abordagem, que tipo de pesquisa foi implementada, de que maneira foi realizada a coleta de dados e qual ferramenta estatística foi utilizada para tratamento dos dados coletados.

O capítulo é dividido em duas partes: classificação da pesquisa e procedimentos técnicos para levantamento dos dados. Na primeira parte são definidas a natureza da pesquisa, a abordagem e a classificação segundo seus objetivos. E na segunda parte é feita uma explicação de como foi realizada a pesquisa de campo e a piloto, descrevendo também como foi redigido o formulário de pesquisa e o método estatístico utilizado na análise dos dados.

3.1 Classificação da pesquisa

Do ponto de vista de sua natureza, o presente trabalho trata-se de uma pesquisa aplicada. Para Silva e Menezes (2001), o objetivo da pesquisa aplicada é gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Portanto, o investigador é movido pela necessidade de contribuir para fins práticos mais ou menos imediatos, buscando soluções para problemas concretos (Cervo e Bervian, 1996), especificados em áreas delineadas e da qual se espera melhoria ou progresso de algum processo ou atividade, ou o alcance de metas práticas (Kerlinger, 1980).

A forma de abordagem da pesquisa é quantitativa, pois considera tudo que possa ser quantificado, traduzindo em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-

las (Silva e Menezes, 2001). Segundo Richardson *et al.* (1999), a abordagem quantitativa faz uso da quantificação tanto na coleta de informações, quanto no tratamento dos dados por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação e análise de regressão.

De acordo com os seus objetivos, esta tese é classificada como descritiva e exploratória. Descritiva porque, segundo Gil (1991), descreve as características de determinada população ou fenômeno, como também o estabelecimento de relações entre variáveis, através de técnicas padronizadas de coleta de dados (questionário, formulário e observação sistemática). Para Cervo e Bervian (1996), a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. E exploratória pois, conforme Lakatos e Marconi (1991), tem como “...objetivo desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.”

Este estudo é considerado do tipo transversal único pois foi extraída somente uma amostra de entrevistados da população-alvo e as informações foram obtidas desta amostra somente uma vez (Malhotra, 2001).

3.2 Procedimentos técnicos para levantamento de dados

Os procedimentos técnicos utilizados para levantamento de dados foram: a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. Segundo Lakatos e Marconi (1991), através da pesquisa bibliográfica obtêm-se os principais trabalhos já realizados e de suma importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema do trabalho. Enquanto que a pesquisa de campo envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer (Silva e Menezes, 2001).

A pesquisa de campo realizada foi do tipo censitária, pois abrangeu a totalidade dos componentes do universo. Segundo Lakatos e Marconi (1991), universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum.

Segundo pesquisa realizada no ano de 2001, em parceria entre o SEBRAE/RN, governo do Rio Grande do Norte, Universidade Potiguar, Banco do Nordeste, ABIH/RN e a Prefeitura de Natal, a rede hoteleira norte-rio-grandense dispõe de 9.561 unidades habitacionais e 25.506 leitos, dos quais 6.694 apartamentos e 17.244 leitos na Grande

Natal. Foram pesquisados 404 equipamentos de hospedagem, sendo 241 pousadas, 128 hotéis, 16 flat/apart, 11 hotéis de lazer, seis albergues e dois chalés, dos quais 159 estão localizados em Natal.

A cidade escolhida para se fazer a pesquisa de campo neste trabalho foi Natal. De acordo com a pesquisa do SEBRAE, dos 159 hotéis que funcionam nesta cidade, 116 são de pequeno porte, 39 hotéis são de médio porte e apenas 4 são de grande porte.

Segundo Duarte (1996), os hotéis são classificados por porte da seguinte forma:

- Pequeno Porte - 01 a 40 apartamentos;
- Médio Porte - 41 a 200 apartamentos;
- Grande Porte – a partir de 201 apartamentos.

A população selecionada para se realizar a pesquisa de campo foi dos hotéis de médio e grande porte, ou seja, que possuíssem mais de 40 apartamentos, e que estivessem classificados por categorias no Guia Quatro Rodas Brasil (2001). O motivo pelo qual os hotéis de pequeno porte ficaram de fora da pesquisa foi devido a maioria desses hotéis ainda não adotarem a Internet em suas operações, conforme discutido anteriormente.

Após a pesquisa do SEBRAE ter sido realizada, iniciou as operações na cidade mais um hotel de grande porte. E como havia somente quatro hotéis de grande porte na cidade, esse novo hotel também foi incluído na população. Portanto, 44 hotéis ao todo foram visitados, entre médio e grande porte, e classificados pelo Guia Quatro Rodas Brasil.

3.2.1 Coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado no presente trabalho foi o formulário. Para Lakatos e Marconi (1991), a coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a utilização dos instrumentos definidos e das técnicas selecionadas, com o objetivo de se obter os dados previstos.

Conforme Lakatos e Marconi (1991), o formulário é um instrumento essencial para a investigação social, cujo sistema de coleta de dados consiste em obter informações direto do entrevistado. Para Cervo e Bervian (1996), formulário é uma lista informal que se destina à coleta de dados resultantes de observações ou interrogações, e cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador.

O formulário foi organizado e adaptado, tendo como base uma pesquisa anterior realizada por Van Hoof e Combrink (1998) nos Estados Unidos. Algumas questões foram alteradas para se adequar à realidade do Brasil e outras devido a questões que surgiram durante a pesquisa bibliográfica.

O formulário teve 47 questões distribuídas entre 5 escalas (Anexo 1):

1. Perfil do respondente e do hotel (6 perguntas): as questões perguntavam sobre:

-Função/Cargo do respondente (Gerente Geral, Gerente de Hospedagem, Gerente Comercial, Gerente Administrativo, Gerente de Recepção e Gerente de Reservas);

-Sexo (Masculino e Feminino);

-Idade (≤ 25 anos, 26 a 35 anos e ≥ 36 anos);

-Experiência na hotelaria (≤ 5 anos, 6 a 15 anos e ≥ 16 anos);

-Classificação do hotel (Categorias do Guia Quatro Rodas: Simples, Médio Conforto e Confortável/Muito Confortável/Luxo)

-Tamanho do hotel (≤ 50 quartos, 51 a 100 quartos, 101 a 150 quartos, ≥ 151 quartos);

2. Perfil de uso da Internet (9 perguntas): Uma pergunta do tipo escalar que questionava há quanto tempo o hotel utiliza a *homepage*, e oito do tipo nominal (sim/não) que perguntava se:

-O hotel possui alguma forma de Internet;

-Possui e-mail próprio;

-Possui Intranet;

-Possui *homepage* própria;

-É possível realizar reserva pela *homepage*;

-Utiliza a Internet para realizar compras aos fornecedores;

-Utiliza a Internet para construir algum tipo de relação com o cliente;

-O respondente acha que hoje em dia todos os hotéis devem possuir sua própria *homepage*.

3. Percepções dos gerentes e empresários (14 perguntas): os entrevistados responderam questões, utilizando a escala de Likert, onde “1” significava “não tem importância” e “5” significava “muito importante”, sobre:

- A eficiência da Internet para o hotel (para treinamento dos funcionários, marketing/propaganda do hotel, efetuar reservas e analisar a concorrência);
- A importância do acesso à Internet (do respondente, dos funcionários e de disponibilizar o acesso aos hóspedes);
- A importância de se usar a Internet para se comunicar (com funcionários, hóspedes, fornecedores e escritório central);
- A importância da Internet no futuro (para a indústria hoteleira, para o hotel do próprio gerente e com relação a segurança e confiabilidade dos dados).

4. Benefícios da Internet (9 perguntas): os respondentes classificaram os seguintes benefícios que a Internet pode trazer para o hotel (utilizando a escala de Likert, onde “1 - não tem importância” e “5 - muito importante”): aumenta marketing e vendas do hotel, melhora atendimento e imagem do estabelecimento, facilita relacionamento e maior conhecimento de informações dos clientes, reduz os custos e aumenta a competitividade com os outros hotéis.

Houve também uma questão, do tipo múltipla escolha, para classificar qual desses benefícios é o mais importante que a Internet pode trazer para o hotel.

-Dificuldades da Internet (9 perguntas): os respondentes classificaram as seguintes dificuldades para o hotel poder utilizar a Internet em suas operações (utilizando a escala de Likert, onde “1 – não dificulta” e “5 – dificulta bastante”): custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel, segurança e confiabilidade dos dados, custo de mão-de-obra para manutenção da Internet, funcionários que perdem tempo acessando Internet para lazer próprio, realização de treinamentos para funcionários, clientes e funcionários não acostumados com a rede, desconfiança do cliente em utilizar a Internet para fazer reservas e complexidade do gerenciamento da Internet

Houve mais uma questão, do tipo múltipla escolha, para classificar qual dessas opções dificulta mais a utilização da Internet pelo hotel.

Após o formulário ter sido redigido, foi realizada uma pesquisa-piloto para testar o processo de coleta de dados. Para Lakatos e Marconi (1991), procura-se evidenciar os seguintes aspectos durante a pesquisa-piloto: ambigüidade das questões, existência de perguntas supérfluas, adequação ou não da ordem de apresentação das questões e se são muito numerosas. E segundo Richardson *et al.* (1999), a pesquisa-piloto pode proporciona

ao pesquisador novas idéias e pontos de vista, não considerados antes da aplicação do piloto.

A pesquisa-piloto foi realizada no período de 01 de agosto de 2001 a 07 de agosto de 2001, em 5 hotéis, sendo 3 de médio porte e 2 de pequeno porte - os quais foram excluídos da pesquisa propriamente dita.

De acordo com as respostas dos hotéis de pequeno porte, foi possível constatar que realmente esses estabelecimentos ainda não possuem maturidade em informática, e principalmente em Internet, para que se pudesse responder o formulário, fato já verificado na pesquisa bibliográfica desta tese.

Durante o processo de aplicação do teste-piloto percebeu-se também a necessidade de se alterar algumas perguntas para facilitar o entendimento dos respondentes, principalmente pelo fato que as perguntas foram traduzidas do inglês, o que pode não corresponder com a realidade do nordeste brasileiro.

Depois de terem sido feitas as devidas alterações, os formulários começaram a serem aplicados pelo autor desta tese e contou também com a ajuda de uma estudante do oitavo período do curso de Turismo da UFRN, Maysa Pinheiro Dantas, durante o período de 14 de agosto de 2001 a 13 de setembro de 2001. A utilização desta estudante no auxílio da pesquisa, justificou-se por ela conhecer vários gerentes ou funcionários dos hotéis de Natal, facilitando o acesso a eles, e também pelo fato dela possuir experiência em hotelaria, e assim ajudar no esclarecimento sobre os termos técnicos desta área na explicação do formulário aos respondentes.

Dos 44 hotéis da população selecionada, 3 (três) hotéis foram descartados por terem feito parte da pesquisa-piloto, 4 (quatro) por não estarem classificados no Guia Quatro Rodas Brasil (além de não possuírem Internet em seus hotéis), 1 (um) por deixar de funcionar como hotel e 1 (um) hotel não foi possível encontrar com o gerente para responder o formulário, apesar de ter sido visitado por três vezes.

Portanto, no total foram coletados formulários de 35 hotéis. Todos os gerentes dos hotéis entrevistados responderam as questões sem objeção alguma. Foram gastos, em média, de 20 a 25 minutos para se completar todo o formulário.

3.2.2 Tratamento dos dados

Foi utilizado o software STATISTICA for Windows, versão 5.1 (1997), para realizar a análise descritiva dos dados, como também, para os resultados inferenciais através da análise de variância (ANOVA) e o teste HSD de Tukey.

Na análise descritiva, o software calculou a tabela de frequência de cada uma das 47 variáveis utilizadas neste trabalho, distribuídas nas cinco partes do formulário. Na primeira e segunda parte (Perfil do Respondente/Hotel e Uso da Internet) calculou-se apenas as porcentagens de cada uma das variáveis envolvidas. Nas partes restantes (Percepções dos Gerentes, Benefícios e Dificuldades), foram calculadas as porcentagens e médias das variáveis.

A análise de variância (ANOVA) foi usada para verificar se o perfil individual dos gerentes (idade e experiência na hotelaria) e o perfil organizacional do hotel (classificação e número de quartos) havia alguma diferença significativa sobre as opiniões dos gerentes de hotéis. A ANOVA permite que o pesquisador compare médias de várias amostras (três ou mais) com dados de nível ordinal, para determinar se as médias da população dessas amostras possuem diferenças significantes (Malhotra, 2001; Montgomery, 1996). A análise usou nível significância de 0,05 ($p < 0,05$).

Foi utilizado também, o teste HSD de Tukey para localizar onde se situam as diferenças significantes entre as médias (Gomes, 1981). O teste HSD de Tukey utilizado - "HSD" significa: Diferença Honestamente Significante (Vieira, 1999) - é específico para tamanhos diferentes de amostras, que é o caso desta pesquisa. Segundo Levin (1987), o teste HSD de Tukey é um dos mais úteis no uso da comparação múltipla.

Capítulo 4

Resultados da Pesquisa

Este capítulo apresenta os resultados obtidos na pesquisa de campo, realizando a comparação destes com os objetivos iniciais do trabalho e com os dados da pesquisa bibliográfica estudada.

O capítulo é apresentado em duas partes: a análise descritiva e a análise inferencial. Na análise descritiva são descritos os perfis dos gerentes (características individuais), perfis dos hotéis (características organizacionais), e por fim, a análise da percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis. Já na análise inferencial, são apresentados os resultados obtidos com o software estatístico, que identificam quais são os fatores que contribuíram para a percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis, de acordo com o modelo de pesquisa proposto no referencial.

4.1 Resultados Descritivos da Pesquisa

A análise descritiva da pesquisa ficou dividida em duas partes: a análise descritiva dos perfis dos gerentes e dos hotéis (descrevendo características individuais e organizacionais, respectivamente), e a análise descritiva da percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis.

4.1.1 Perfis dos gerentes e hotéis

Procurou-se aplicar o formulário da pesquisa com aqueles que estavam mais envolvidos com a Internet no hotel. Através da Tabela 4-1 constatou-se que 60% dos respondentes são gerentes de reserva do hotel. Nas pesquisas realizadas por Mendes Filho e Ramos (2001a, 2001b) já havia se verificado que o setor de reservas é onde se trabalha

mais com a Internet. Através da *homepage* do hotel, o turista pode preencher o cadastro de reserva da estadia no hotel ou então enviar um e-mail solicitando a reserva.

Verificou-se também que a maioria dos gerentes que respondeu o formulário era mulher (65,7%) e tinha até 35 anos (68,6%). Esses dados demonstram que os gerentes eram em grande parte, jovens e mulheres. Com relação à experiência na hotelaria, os respondentes ficaram mais concentrados na faixa dos 6 a 15 anos (42,9%) e até 5 anos de experiência (40%).

Tabela 4-1
Perfil dos gerentes

Função/Cargo	N	%
Gerente Geral	3	8,6
Gerente de Hospedagem	2	5,7
Gerente Comercial	4	11,4
Gerente Administrativo	2	5,7
Gerente de Recepção	3	8,6
Gerente de Reservas	21	60,0
Total	35	100,0
Sexo	N	%
Masculino	12	34,3
Feminino	23	65,7
Total	35	100,0
Idade	N	%
<= 25 anos	8	22,9
26 a 35 anos	16	45,7
>= 36 anos	11	31,4
Total	35	100,0
Experiência na hotelaria	N	%
<= 5 anos	14	40,0
6 a 15 anos	15	42,9
>= 16 anos	6	17,1
Total	35	100,0

A Tabela 4-2 mostra que o perfil dos 35 hotéis entrevistados, no qual faz parte a população dos estabelecimentos pesquisados na cidade de Natal-RN, é na grande maioria (74,3%) classificado como “Simples” ou “Médio Conforto” e possui no máximo 100 apartamentos (51,4%). Interessante observar que, apesar de ser turística, estes dados

indicam que Natal não possui nem hotéis grandes e nem muito luxuosos. Isso se deve principalmente porque esta cidade veio começar a investir mais recursos no turismo há no máximo dez anos atrás. Antes disso, a cidade possuía bem menos hotéis (principalmente de grande porte) e infraestrutura precária para receber muitos turistas.

Tabela 4-2

Perfil dos hotéis

Classificação (Guia Quatro Rodas)	N	%
Simple	14	40,0
Médio Conforto	12	34,3
Confortável / Muito Confortável / Luxo	9	25,7
Total	35	100,0
Tamanho do hotel	N	%
<= 50 quartos	7	20,0
51 a 100 quartos	11	31,4
101 a 150 quartos	10	28,6
>= 151 quartos	7	20,0
Total	35	100,0

Quando perguntado sobre o uso da Internet em seus hotéis, praticamente todos os gerentes responderam que possuíam alguma forma de Internet em seus estabelecimentos (97,1%), como se pode observar pelo resultado apresentado na Tabela 4-3. Na pesquisa realizada por Van Hoof e Verbeeten (1998a) há alguns anos atrás, aproximadamente 2/3 dos hotéis americanos já utilizavam e-mail e *web site* em seus estabelecimentos. Segundo os gerentes, o e-mail é mais usado para comunicação externa. Seu uso para comunicação interna ainda é muito limitado.

Outro resultado obtido desta tese é que 97,1% dos hotéis possuem e-mail próprio. A Hospitality Information Technology Association (HITA) estudou o uso da Internet na indústria hoteleira americana durante o segundo semestre de 1997, e o estudo procurou observar as duas principais ferramentas da Internet: e-mail e *web site* (Van Hoof e Verbeeten, 1998a). Já naquela época, a pesquisa encontrou que a grande maioria (70,5%) dos estabelecimentos hoteleiros nos Estados Unidos usa e-mail. Levando em conta o dinamismo da Internet e o mercado americano ser mais avançado em termos de TI, esses números devem estar bem maiores hoje em dia. Outros dados encontrados dessa pesquisa foram que as propriedades que usam e-mail, utilizam essa ferramenta para se comunicar

com seus escritórios centrais (40,7%); outros 30,2% usam o e-mail para se comunicar com outros hotéis e 29,6% disseram que usam para se comunicar com hóspedes e clientes.

Enquanto que, na Tabela 4-3, através da pergunta se o hotel utilizava a Internet para construir algum relacionamento com os clientes, 85,7% dos gerentes dos hotéis de Natal responderam que “sim”. O que demonstra o interesse dos gerentes em utilizar a Internet como uma ferramenta de marketing eletrônico para fins de fidelização com seus clientes.

Por outro lado, a Tabela 4-3 mostra também que apenas 4 (11,4%) dos 35 gerentes afirmaram que possuíam uma Intranet em seus hotéis. Isso é um indicativo de que os hotéis não estão dando importância ao uso da Internet como ferramenta de comunicação entre os funcionários, mas o fato é que a maioria dos hotéis pesquisada não é muito grande, ou seja, possui no máximo 100 apartamentos. Desta forma, o funcionário pode se locomover rapidamente até o outro. Outro motivo também é que alguns deles utilizam o sistema de informação do hotel para se comunicarem, através de mensagens eletrônicas pelo sistema.

Outro dado negativo da pesquisa, e que foi verificado na Tabela 4-3, é que apenas 20% dos hotéis utilizam a Internet para realizar compras ao fornecedor. Essa informação já havia sido citada por Mendes Filho e Ramos (2001a), onde eles afirmam que setores, como por exemplo, Administrativo e A&B (Alimentos e Bebidas), realizam pesquisa de preços dos produtos dos seus setores, porém não se efetua a compra pela rede, ou seja, esta é utilizada apenas para consulta.

Tabela 4-3

Perfil de uso da Internet nos hotéis

Seu hotel possui alguma forma de Internet?	N	%
Sim	34	97,1
Não	1	2,9
Total	35	100,0
Seu hotel possui e-mail próprio?	N	%
Sim	34	97,1
Não	1	2,9
Total	35	100,0
Seu hotel possui Intranet?	N	%
Sim	4	11,4
Não	31	88,6
Total	35	100,0
Seu hotel utiliza a Internet para realizar compras ao fornecedor?	N	%
Sim	7	20,0
Não	28	80,0
Total	35	100,0
Seu hotel utiliza a Internet para construir algum relacionamento com os clientes?	N	%
Sim	30	85,7
Não	5	14,3
Total	35	100,0

A Tabela 4-4 apresenta os dados referentes aos usos da *homepage* pelos hotéis. Um pouco mais de 90% dos hotéis já possuem suas *homepages* e 54,3% existem há dois ou três anos, o que se assemelha à pesquisa realizada por Lituchy e Rail (2000) nos Estados Unidos e Canadá, onde 89,2% desses estabelecimentos já possuem seus *web sites* na Internet, e a grande maioria (55,9%) já está na rede há dois ou três anos.

Esses hotéis também já estão usando a *homepage* para disponibilizar reserva de quartos pela *web*: 85,7% utilizam esse serviço. Segundo a pesquisa de Abreu e Costa (2000), quando o cliente utiliza a Internet para obter informações sobre reserva de hotel, 56% acabam efetuando a reserva por um formulário na *homepage* e 21,4% utilizam um telefone gratuito.

Tabela 4-4

Perfil de uso da *Homepage* nos hotéis

Seu hotel possui <i>homepage</i> própria?	N	%
Sim	32	91,4
Não	3	8,6
Total	35	100,0
Há quanto tempo possui a <i>homepage</i>?	N	%
<= 1 ano	9	25,7
2 anos	11	31,4
3 anos	8	22,9
>= 4 anos	4	11,4
Total	32	91,4
É possível realizar reserva através da <i>homepage</i>?	N	%
Sim	30	85,7
Não	2	5,7
Total	32	91,4
Você acha que hoje em dia todos os hotéis devem possuir uma <i>homepage</i>?	N	%
Sim	35	100,0
Não	0	0
Total	35	100,0

Quando perguntado sobre o que os gerentes acham sobre todos os hotéis hoje em dia devem possuir uma *homepage*, 100% responderam que “sim”. Ou seja, atualmente é essencial que o hotel possua o seu espaço na *web*. De acordo com Abreu e Costa (2000), “a perspectiva de aumento de venda” foi o principal motivo que levou os hotéis entrevistados por eles a colocarem as suas *homepages* na Internet.

4.1.2 Percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis

Quanto ao uso da Internet nos hotéis, os gerentes opinaram sobre:

- A eficiência da Internet;
- A importância do acesso à Internet;
- A Internet como um meio de comunicação;
- A importância da Internet no futuro;

-Os benefícios da Internet;

-As dificuldades da Internet.

Eficiência da Internet

A Internet é utilizada como uma ferramenta de marketing pelas empresas de forma geral, e na hotelaria especificamente, pois a pesquisa comprovou essa afirmativa. Com relação à eficiência, a Tabela 4-5 mostra que os gerentes afirmaram que a Internet era mais eficiente quando utilizada como uma ferramenta de marketing e propaganda, pois 82,9% dos gerentes consideraram-na muito importante e o restante (17,1%), importante. O uso da Internet para se efetuar reservas alcançou também excelente índice de importância, sendo considerado por 71,4% dos gerentes como muito importante. Por outro lado, a utilização da Internet para treinamento dos funcionários, obteve a menor média (3,8) das opções já mencionadas, com apenas 31,4% dos gerentes considerando-a importante para este fim.

Conforme estudo de Van Hoof e Combrink (1998), 70,3% dos gerentes responderam que a Internet era uma importante ferramenta de marketing e propaganda para o hotel. Enquanto que aproximadamente 50% dos entrevistados afirmaram que a Internet era importante para efetuar reservas e analisar como estão os outros hotéis. Segundo os gerentes desta pesquisa americana, a Internet ainda não é tão utilizada para se realizar treinamentos, pois eles não consideraram a Internet como uma ferramenta eficiente para esse fim, como as outras opções disponíveis, pois apenas 18,4% consideraram a rede uma ferramenta importante para realizar treinamentos.

Tabela 4-5

Medindo a eficiência da Internet

A importância da Internet para...	Não tem importância	Pouca importância	Neutro	Importante	Muito importante	Média
Marketing e propaganda do hotel	0,0%	0,0%	0,0%	17,1%	82,9%	4,8
Efetuar reservas	0,0%	2,9%	0,0%	25,7%	71,4%	4,7
Analisar a concorrência	2,9%	2,9%	8,5%	40,0%	45,7%	4,2
Treinamento dos funcionários	0,0%	25,7%	2,9%	40,0%	31,4%	3,8

Importância do acesso à Internet

Quando perguntados sobre quão importante era para eles e para seus funcionários o acesso à Internet, os gerentes classificaram seu próprio acesso como muito mais importante do que para os empregados. De acordo com os dados da Tabela 4-6, 88,6% dos gerentes consideraram muito importante o seu acesso à Internet, contra apenas 5,8% para o acesso dos funcionários. Além disso, os respondentes também acharam que disponibilizar o acesso ao hóspede é considerado muito importante para estes, pois a média dessas respostas foi de 4,7.

Em pesquisas realizadas por Van Hoof e Combrink (1998) e Van Hoof *et al.*(1995), os gerentes responderam que o acesso deles a Internet é mais significativo do que os de seus funcionários, fato este que corrobora a pesquisa desenvolvida nesta tese. De acordo com essas pesquisas de Van Hoof, uma das razões argumentadas pelos gerentes que o acesso deles era mais importante do que dos funcionários, foi pelo fato que os funcionários perdem tempo na Internet utilizando-a para fins pessoais.

Tabela 4-6

Importância do acesso da Internet

Quão importante é...	Não tem importância	Pouca importância	Neutro	Importante	Muito importante	Média
O acesso do respondente	0,0%	2,9%	0,0%	8,5%	88,6%	4,8
Disponibilizar o acesso aos hóspedes	0,0%	0,0%	0,0%	31,4%	68,6%	4,7
O acesso dos funcionários	17,1%	17,1%	17,1%	42,9%	5,8%	3,0

Internet como um meio de comunicação

Os gerentes responderam que o uso da Internet para se comunicar com clientes e hóspedes é o mais importante para eles, alcançando uma média de 4,6 (como mostra a Tabela 4-7). O uso da Internet para se comunicar com o escritório central/matiz também obteve uma ótima média com 4,5. Por outro lado, 40,0% dos gerentes consideraram que a Internet não tem importância para se comunicar com funcionários. Este fato ocorreu porque os funcionários utilizam o sistema de administração hoteleira para se comunicar.

Van Hoof e Combrink (1998) encontraram em sua pesquisa nos hotéis dos Estados Unidos que a Internet é mais importante para se comunicar com os clientes e hóspedes

(média de 3,8), confirmando os dados desta tese. Os entrevistados americanos reforçaram que a Internet é importante para contactar com clientes pois os hotéis estão colocando *sites* na rede, na esperança que novos hóspedes encontrem o hotel e realizem a reserva pela *web*.

Tabela 4-7

A Internet como um meio de comunicação

A importância de usar a Internet para se comunicar com...	Não tem importância	Pouca importância	Neutro	Importante	Muito importante	Média
Hóspedes e clientes externos	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	60,0%	4,6
Escritório central / Matriz	0,0%	0,0%	5,7%	31,5%	62,8%	4,5
Fornecedores e vendedores	0,0%	8,6%	8,6%	62,8%	20,0%	3,9
Funcionários e clientes internos	40,0%	14,3%	17,1%	25,7%	2,9%	2,4

Importância da Internet no futuro

Os resultados obtidos neste tópico alcançaram os mais altos índices de importância de toda a pesquisa (as médias chegaram a 4,8 e 4,9 entre as respostas). Os dados da Tabela 4-8 mostram que, para 94,2% dos gerentes, a Internet será muito importante para seus hotéis no futuro, como também 82,8% consideraram muito importante a Internet para a segurança e confiabilidade dos dados do hotel. Por fim, 80,0% afirmaram que a Internet será muito importante para a indústria hoteleira no futuro.

No estudo de Van Hoof e Combrink (1998), os resultados obtidos com relação à importância da Internet no futuro alcançaram boas médias de respostas (entre 4,0 e 4,4). Porém, o item considerado mais importante pelos gerentes nesta pesquisa foi a importância da Internet para indústria hoteleira no futuro, com 58,7%. Diferentemente do obtido nesta tese. Em seguida, vieram a importância da Internet no futuro para os hotéis dos entrevistados com 52,4% e a importância da Internet no futuro para a segurança e confiabilidade dos dados do hotel (50,6%).

Tabela 4-8

A importância da Internet no futuro

A importância no futuro da...	Não tem importância	Pouca importância	Neutro	Importante	Muito importante	Média
Internet para o seu hotel	0,0%	0,0%	2,9%	2,9%	94,2%	4,9
Segurança e confiabilidade dos dados	0,0%	0,0%	2,9%	14,3%	82,8%	4,8
Internet para a indústria hoteleira	0,0%	0,0%	2,9%	17,1%	80,0%	4,8

Benefícios da Internet

Com relação aos benefícios que a Internet pode trazer para o hotel, primeiro foi perguntado (entre oito opções disponíveis) qual o benefício mais importante para o estabelecimento. As opções mais citadas (apenas uma poderia ser marcada), foram as seguintes:

- Aumenta a propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial, alcançou 40,0% dos gerentes pesquisados;
- Aumenta as vendas e reservas do hotel, obteve 20,0% das opiniões dos gerentes;
- Melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel pela *homepage* e e-mail, teve 17,1% do total dos gerentes;
- Redução de custos do hotel (fax, ligações interurbanas, papel, rapidez e eficiência operacional), obteve 14,3% do total dos gerentes pesquisados.

Na pesquisa conduzida nos Estados Unidos por Van Hoof e Combrink (1998), os benefícios mais citados foram a exposição do estabelecimento pela Internet e a propaganda/marketing disponibilizados para o hotel através da rede. Outros benefícios também foram citados: agilidade da comunicação, aumento das reservas e redução dos custos do hotel.

Percebe-se que, apesar da ordem dos benefícios mais citados das duas pesquisas serem diferentes, existe muita similaridade nos resultados. Como por exemplo, o aumento da propaganda e do marketing do hotel pela Internet foi o mais citado na pesquisa desta tese e o segundo mais citado na pesquisa de Van Hoof. Enquanto que o aumento da

quantidade de reservas e a redução de custos ficaram classificados em segundo e quarto lugar respectivamente, entre os mais citados na tese e em quarto e quinto lugar respectivamente, na pesquisa de Van Hoof. O que mostra que, embora as pesquisas tenham sido feitas em realidades e países diferentes, os resultados apresentaram semelhanças.

Ainda em relação à percepção dos benefícios, foi solicitado que os gerentes classificassem a importância de cada um dos oito benefícios citados, utilizando a escala de Likert. A Tabela 4-9 mostra os resultados obtidos nesta questão.

Tabela 4-9

Maior benefício que a Internet pode trazer para o hotel

Benefícios	Não tem importância	Pouca importância	Neutro	Importante	Muito importante	Média
Aumenta a propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial	2,9%	0,0%	0,0%	11,4%	85,7%	4,8
Aumenta as vendas e reservas do hotel	0,0%	2,9%	0,0%	17,1%	80,0%	4,7
Melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel pela homepage e e-mail	0,0%	0,0%	0,0%	37,1%	62,9%	4,6
Redução de custos do hotel (fax, ligações interurbanas, papel, rapidez e eficiência operacional)	0,0%	0,0%	5,7%	31,4%	62,9%	4,6
Melhora a imagem do hotel e facilita a consolidação do nome / marca	0,0%	2,9%	5,7%	45,7%	45,7%	4,3
Facilita o relacionamento com o cliente através de mensagens, mala direta, cartão de aniversário	0,0%	5,7%	2,9%	45,7%	45,7%	4,3
Aumenta a competitividade (concorre com hotéis de outra localidade)	0,0%	2,9%	2,9%	51,4%	42,9%	4,3
Permite maior conhecimento sobre o cliente utilizando formulários de cadastro na homepage	0,0%	5,7%	2,9%	60,0%	31,4%	4,2

Na opinião dos gerentes, o benefício que alcançou o resultado mais expressivo foi o aumento da propaganda e do marketing do hotel na mídia local e mundial, considerado o mais importante por 85,7% dos entrevistados, o que confirma o resultado da pesquisa de Van Hoof. Outro benefício que também obteve um ótimo resultado foi o aumento das vendas e reservas do hotel através da Internet, com 80,0% dos gerentes dizendo ser muito importante para seus estabelecimentos.

Contudo, houve dois benefícios que foram citados por 5,7% dos gerentes como pouco importantes para seus hotéis:

-Facilita o relacionamento com o cliente através de mensagens, mala direta e cartão de aniversário;

-Permite maior conhecimento sobre o cliente utilizando formulários de cadastro na *homepage*.

A somenos importância dos dois benefícios acima referidos pode-se dever ao fato de que os gerentes ainda não consideram eficaz o uso da Internet como ferramenta de relacionamento com os seus clientes.

Dificuldades da Internet

Os gerentes responderam quais foram as dificuldades encontradas para que o hotel pudesse utilizar a Internet em suas operações, entre oito alternativas disponíveis. As opções mais citadas (apenas uma poderia ser marcada) foram as seguintes:

-Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel, com 31,4% dos gerentes;

-Clientes e funcionários não estão acostumados a usar a Internet e/ou computador, obteve 31,4% das opiniões dos gerentes.

Em pesquisa conduzida por Van Hoof e Combrink (1998), as dificuldades mais citadas pelos gerentes foram o custo e o tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel. Outras dificuldades citadas foram: segurança e confiabilidade dos dados expostos na Internet, custo com manutenção e atualização do *site*, e funcionários que perdem tempo utilizando a Internet para uso pessoal.

O que se pode constatar das dificuldades já citadas é que a variável custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel foi um consenso entre a tese e a pesquisa de Van Hoof. Porém, apesar dos gerentes dos hotéis de Natal considerarem que clientes e funcionários não estão acostumados a usar a Internet e/ou computador ser uma barreira para a utilização do ambiente *web* em seus estabelecimentos, na pesquisa americana esta variável não foi citada como uma dificuldade devido ao fato que neste país a Internet é muito mais disseminada do que no Brasil.

Foi solicitado também que os gerentes classificassem o nível de dificuldade de cada uma das opções citadas na questão anterior, utilizando a escala de Likert. A Tabela 4-10 mostra os resultados obtidos.

Tabela 4-10

Maior dificuldade para o hotel utilizar a Internet

Dificuldades	Não Dificulta	Pouca Dificuldade	Neutro	Dificulta	Dificulta Bastante	Média
Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel	17,2%	17,2%	14,2%	5,7%	45,7%	3,5
Clientes e funcionários não estão acostumados a usar a Internet e/ou computador	14,3%	14,3%	5,7%	34,3%	31,4%	3,5
Realização de treinamentos para os funcionários que não possuem conhecimento na Internet	20,0%	31,4%	5,7%	22,9%	20,0%	2,9
Desconfiança do cliente em utilizar a Internet para fazer reservas e pagamento de diárias	28,5%	25,7%	14,3%	22,9%	8,6%	2,6
Segurança e confiabilidade de dados do hotel que podem ficar expostos na Internet	40,0%	11,4%	17,2%	17,2%	14,2%	2,5
Funcionários perdem tempo utilizando a Internet para uso pessoal (e-mail, jogos, chat e outros)	31,4%	17,2%	11,4%	20,0%	20,0%	2,4
Custo com mão-de-obra especializada para manutenção e atualização da homepage	20,0%	51,4%	5,7%	14,3%	8,6%	2,4
Complexidade de gerenciamento da Internet e aumento da complexidade gerencial	48,6%	22,8%	8,6%	8,6%	11,4%	2,1

Para 45,7% dos gerentes entrevistados, o custo e o tempo envolvidos na implantação da Internet dificulta bastante a sua utilização no hotel. Um motivo que pode justificar essa afirmativa é que a grande maioria dos hotéis entrevistados é simples e com menos de 100 apartamentos, e isso pode significar menos poder financeiro para investir tempo e dinheiro com a Internet. A variável “clientes e funcionários não estão acostumados a usar a Internet e/ou computador” alcançou 31,4% da opinião dos gerentes como um item que dificulta bastante o uso da Internet em seus estabelecimentos.

Todavia, conforme a opinião dos gerentes, duas dificuldades não inibem tanto a utilização da Internet nos hotéis:

- Complexidade de gerenciamento da Internet e aumento da complexidade gerencial, com 48,6%;
- Segurança e confiabilidade de dados do hotel que podem ficar expostos na Internet, com 40,0%.

Enquanto a variável “segurança e confiabilidade de dados do hotel” foi citada como aquela que não dificulta tanto o uso da Internet nos hotéis natalenses, na realidade americana - pesquisa de Van Hoof e Combrink (1998) - foi a segunda mais citada como dificultador da utilização da Internet. O que comprova a insegurança que os americanos têm de expor seus dados na rede mundial devido à utilização da Internet ser mais difundida em seu país.

4.2 Resultados Inferenciais do uso da Internet nos hotéis

Através dos resultados inferenciais desta pesquisa, pretendeu-se identificar quais fatores contribuíram para a percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis. A análise foi realizada em quatro partes: quanto ao número de apartamentos, tipo de classificação, idade dos gerentes e tempo de experiência dos gerentes na hotelaria. Dentro de cada uma dessas partes, analisou-se a percepção do uso da Internet com as seguintes variáveis: a eficiência da Internet, a importância do acesso à Internet, a Internet como um meio de comunicação, a importância da Internet no futuro, os benefícios da Internet e as dificuldades da Internet.

Foi utilizada a análise de variância (ANOVA) com um nível de significância de 0,05, para verificar se havia diferenças de opiniões entre os gerentes, acompanhado do teste de Tukey para determinar as direções dessas diferenças.

4.2.1 Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes

Com relação ao efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes, mais precisamente quanto à eficiência da Internet, não foi encontrada nenhuma variável significativa (Tabela 4-11). O que não corroborou a pesquisa de Van Hoof e Combrink (1998), onde duas variáveis mostraram significância: os gerentes de hotéis com mais de 300 apartamentos acharam mais importante efetuar a reserva pela Internet e analisar a concorrência do que os de menor porte.

Porém, é importante destacar que a média dos portes de hotéis com 50 a 150 apartamentos foram maiores do que o restante, comprovando uma maior consciência da importância do uso da Internet com relação à sua eficiência.

Tabela 4-11

Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto à eficiência da Internet

Assuntos	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151	F	p
A importância da Internet para marketing e propaganda do hotel	4,86	4,82	4,80	4,86	0,043	0,988
A importância da Internet para efetuar reservas	4,86	4,55	4,60	4,71	0,364	0,779
A importância da Internet para analisar a concorrência	4,14	4,64	4,30	3,57	2,030	0,130
A importância da Internet para treinamento dos funcionários	3,43	4,00	3,90	3,57	0,430	0,733
MÉDIA DOS PORTES DE HOTÉIS →	4,32	4,50	4,40	4,18	-	-

O teste ANOVA identificou apenas uma variável que teve um nível de significância abaixo de 0,05 com relação ao número de apartamentos do hotel: a importância do acesso à Internet pelos próprios gerentes (Tabela 4-12). Através da análise de Tukey, foi verificado que os gerentes de hotéis de maior porte (mais de 100 apartamentos) consideram o acesso deles à Internet mais importante que os gerentes de hotéis de menor porte (abaixo de 100 apartamentos).

O que se percebe através das médias dos portes de hotéis é que os de pequeno porte (menos de 50 apartamentos) deram menor importância quanto ao acesso da Internet para os gerentes, hóspedes e funcionários.

Tabela 4-12

Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto ao acesso à Internet

Assuntos	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151	F	p
Quão importante é o acesso do respondente	4,29	4,91	5,00	5,00	3,264	0,030*
Quão importante é disponibilizar o acesso aos hóspedes	4,43	4,73	4,80	4,71	0,922	0,441
Quão importante é o acesso dos funcionários	2,86	3,27	2,80	3,14	0,296	0,828
MÉDIA DOS PORTES DE HOTÉIS →	3,86	4,30	4,20	4,28	-	-

Conforme Tabela 4-13, não foi encontrada nenhuma significância com relação ao uso da Internet para comunicação. Fato este que não corroborou a pesquisa de Van Hoof e Combrink (1998), onde foram encontrados os seguintes resultados: os hotéis de grande porte avaliaram que a eficiência da Internet como uma ferramenta de comunicação com seus funcionários, fornecedores e escritórios centrais, mais importante do que os hotéis de médio e pequeno porte.

As médias dos portes de hotéis comprovam uma certa equivalência entre os resultados, não se sobressaindo nenhum porte de hotel em relação ao efeito do uso da Internet para comunicação nas percepções dos gerentes.

Tabela 4-13

Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto ao uso da Internet para comunicação

Assuntos	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151	F	p
A importância da Internet para se comunicar com hóspedes	4,57	4,73	4,40	4,71	0,903	0,451
A importância da Internet para se comunicar a matriz	4,57	4,73	4,50	4,43	0,393	0,759
A importância da Internet para se comunicar com fornecedores	3,86	4,09	3,80	4,00	0,251	0,860
A importância da Internet para se comunicar com funcionários	2,43	2,36	2,20	2,57	0,104	0,957
MÉDIA DOS PORTES DE HOTÉIS →	3,86	3,98	3,73	3,93	-	-

A Tabela 4-14, onde se verifica o efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes, em particular quanto à importância da Internet no futuro, mais uma vez não detectou nenhuma significância. Cabe aqui ressaltar que as médias obtidas nesta variável foram as maiores de toda a pesquisa, corroborando os resultados de Van Hoof e Combrink (1998).

Outro aspecto importante a ser discutido, é que os hotéis de pequeno porte alcançaram a maior média (4,91) perante as demais, principalmente no que se refere à importância da Internet no futuro para os hotéis deles. O que comprova que, no momento, eles ainda não estão utilizando todo o potencial desta TI em suas operações e decisões, mas que no futuro irão fazer muito mais o uso da Internet.

Tabela 4-14

Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto à importância da Internet no futuro

Assuntos	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151	F	p
A importância no futuro da Internet para o seu hotel	5,00	4,73	5,00	5,00	1,386	0,265
A importância no futuro da segurança e confiabilidade dos dados	4,86	4,73	4,90	4,71	0,326	0,806
A importância no futuro da Internet para a indústria hoteleira	4,86	4,73	4,70	4,86	0,227	0,877
MÉDIA DOS PORTES DE HOTÉIS →	4,91	4,73	4,87	4,86	-	-

De acordo com a Tabela 4-15, não foi encontrada significância nos resultados. Mas é importante mencionar que as médias dos portes de hotéis mostram uma certa similaridade nos resultados entre todos os tipos de hotéis. O que caracteriza que os

gerentes de hotéis possuem a mesma opinião a respeito dos benefícios trazidos pela Internet em suas atividades realizadas no dia-a-dia.

Tabela 4-15

Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto aos benefícios da Internet

Assuntos	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151	F	p
Aumenta a propaganda/marketing do hotel na mídia local/mundial	4,86	5,00	4,50	4,71	0,853	0,476
Aumenta as vendas e reservas do hotel	5,00	4,45	4,80	4,86	1,387	0,265
Melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel	4,43	4,64	4,70	4,71	0,508	0,679
Redução de custos do hotel	4,57	4,64	4,40	4,71	0,413	0,745
Melhora imagem do hotel e facilita a consolidação do nome/marca	4,57	4,27	4,20	4,43	0,405	0,750
Aumenta a competitividade (concorre com outras localidades)	3,86	4,64	4,30	4,43	2,087	0,122
Facilita o relacionamento com o cliente	4,29	4,64	4,10	4,14	0,949	0,429
Permite maior conhecimento sobre o cliente	4,29	4,27	4,00	4,14	0,282	0,838
MÉDIA DOS PORTES DE HOTÉIS →	4,48	4,57	4,38	4,52	-	-

Na análise do efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes (Tabela 4-16), com relação às dificuldades da Internet, o teste ANOVA não encontrou nenhum resultado significante entre as variáveis trabalhadas.

Contudo, faz-se necessário destacar que as médias de cada tamanho de hotel ficaram muito próximas, com uma certa predominância para os hotéis com mais de 150 apartamentos.

Outro aspecto relevante encontrado através das médias dos portes de hotéis, é que os resultados de uma forma em geral, não foram altos (entre 2,63 e 2,93). Podendo se concluir que os gerentes, independente do porte do hotel, não classificaram as dificuldades de se adotar a Internet tão inibidora para a sua implantação.

Tabela 4-16

Efeito do número de quartos nas percepções dos gerentes quanto às dificuldades da Internet

Assuntos	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151	F	p
Clientes e funcionários não estão acostumados a usar a TI	3,14	3,27	3,90	3,86	0,602	0,619
Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel	3,57	2,73	3,60	4,29	1,457	0,245
Treinamentos para os funcionários que não conhecem a Internet	2,57	2,82	3,10	3,14	0,231	0,874
Funcionários perdem tempo utilizando a Internet para uso pessoal	3,14	2,73	2,30	3,29	0,662	0,582
Desconfiança do cliente em utilizar a Internet	2,29	2,55	2,90	2,43	0,306	0,821
Segurança e confiabilidade de dados do hotel	2,57	3,09	2,40	1,86	0,978	0,416
Custo com mão-de-obra especializada	2,71	2,36	2,10	2,57	0,385	0,764
Complexidade de gerenciamento da Internet e gerencial	2,29	1,45	2,80	2,00	1,751	0,177
MÉDIA DOS PORTES DE HOTÉIS →	2,79	2,63	2,89	2,93	-	-

A partir do resumo de todas as médias, como mostra a Tabela 4-17, verifica-se que os gerentes de hotéis com mais de 50 apartamentos possuem uma percepção maior da importância do uso da Internet em seus estabelecimentos.

Tabela 4-17

Resumo das médias dos efeitos do número de quartos nas percepções dos gerentes

Variáveis Dependentes	<= 50 quartos	51 a 100	101 a 150	>=151
Eficiência da Internet	4,32	4,50	4,40	4,18
Importância do acesso à Internet	3,86	4,30	4,20	4,28
Internet como um meio de comunicação	3,86	3,98	3,73	3,93
Importância da Internet no futuro	4,91	4,73	4,87	4,86
Benefícios da Internet	4,48	4,57	4,38	4,52
Dificuldades da Internet	2,79	2,63	2,89	2,93
MÉDIA GERAL →	4,04	4,12	4,08	4,12

Segundo Van Hoof *et al.* (1995), é esperado que a diferença de percepção entre os hotéis que possuem muitos apartamentos e os que possuem menos, venha a diminuir a medida que esses hotéis de pequeno e médio porte se tornem mais automatizados. Eles se tornarão mais adeptos do uso da informática e seus gerentes reconhecerão mais os benefícios da tecnologia, como também os seus hóspedes.

De fato, normalmente os hotéis de maior porte possuem mais condições financeiras de se manter atualizado em termos de tecnologia do que os hotéis menores. Em decorrência disso, os hotéis de grande porte possuem equipamentos de TI há mais tempo, e

por isso se torna mais fácil para os gerentes desses estabelecimentos perceberem a importância de se utilizar a tecnologia como uma ferramenta em suas operações.

4.2.2 Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes

A Tabela 4-18 mostra que não houve nenhuma variável significativa para efeito da classificação dos hotéis quanto à eficiência da Internet, contrariando o estudo de Van Hoof e Combrink (1998), em que as quatro variáveis foram significativas: marketing e propaganda do hotel, efetuar reservas, analisar a concorrência e treinamento dos funcionários.

Apesar de não ocorrer resultados significativos quanto à eficiência da Internet na classificação dos hotéis, é importante frisar que a média dos hotéis de categoria simples (4,45) foi maior do que as de categorias médio conforto e luxo (confortável, muito confortável e luxo). O que pode caracterizar que esse tipo de hotel, por não possuir grandes recursos financeiros quanto os demais, esteja utilizando a Internet como uma forma de mais barata de utilizar o marketing, efetuar reservas e analisar a concorrência.

Tabela 4-18

Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto à eficiência da Internet

Assuntos	Simples	Médio Conforto	Luxo	F	p
A importância da Internet para marketing e propaganda do hotel	4,79	4,92	4,78	0,471	0,629
A importância da Internet para efetuar reservas	4,79	4,50	4,67	0,633	0,537
A importância da Internet para analisar a concorrência	4,29	4,33	4,00	0,351	0,707
A importância da Internet para treinamento dos funcionários	3,93	3,25	4,22	2,136	0,135
MÉDIA DAS CATEGORIAS →	4,45	4,25	4,42	-	-

O teste ANOVA não encontrou nenhum resultado significativo com relação ao efeito da classificação dos hotéis quanto ao acesso à Internet (Tabela 4-19). Não corroborando os resultados de Van Hoof e Combrink (1998), onde o acesso do gerente ocorreu significância.

Porém, vale ressaltar que as médias dos gerentes de hotéis de categoria médio conforto e luxo (4,33 e 4,26, respectivamente), ficaram acima da média dos hotéis simples. O que permite concluir que esses hotéis não possuem a consciência de se utilizar a Internet

como uma forma de acesso aos gerentes, hóspedes e funcionários, como as demais categorias de hotéis.

Tabela 4-19

Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto ao acesso à Internet

Assuntos	Simple	Médio conforto	Luxo	F	p
Quão importante é o acesso do respondente	4,64	4,92	5,00	1,327	0,279
Quão importante é disponibilizar o acesso aos hóspedes	4,50	4,75	4,89	2,179	0,130
Quão importante é o acesso dos funcionários	2,86	3,33	2,89	0,531	0,593
MÉDIA DAS CATEGORIAS →	4,00	4,33	4,26	-	-

Com relação ao uso da Internet para comunicação, foram encontradas as seguintes variáveis na Tabela 4-20, com nível de significância abaixo de 0,05 pela análise de variância: a importância da Internet para se comunicar com funcionários, hóspedes e fornecedores.

Pelo teste de Tukey, os gerentes de hotéis de luxo (confortável, muito confortável e luxo) consideraram mais importante a utilização da Internet para se comunicar com os funcionários do que os gerentes de hotéis de médio conforto e simples. O teste determinou também que os gerentes de hotéis de médio conforto consideraram a Internet uma ferramenta mais importante para se comunicar com os hóspedes do que os de hotéis de categoria simples. Por outro lado, os gerentes de hotéis de médio conforto concluíram que a Internet é menos importante para se comunicar com os fornecedores do que os seus colegas de hotéis de luxo.

De acordo com as médias obtidas das categorias dos hotéis, verificou-se que os gerentes de hotéis de luxo percebem mais a importância de se utilizar a Internet como uma ferramenta de comunicação do que os demais. Provavelmente pelo fato deles possuírem mais esse tipo de tecnologia disseminado em seus estabelecimentos.

Tabela 4-20

Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto ao uso da Internet para comunicação

Assuntos	Simple	Médio Conforto	Luxo	F	p
A importância da Internet para se comunicar com hóspedes	4,29	4,83	4,78	6,108	0,006*
A importância da Internet para se comunicar a matriz	4,36	4,83	4,56	2,116	0,137
A importância da Internet para se comunicar com fornecedores	3,93	3,58	4,44	3,381	0,047*
A importância da Internet para se comunicar com funcionários	1,57	2,67	3,22	6,056	0,006*
MÉDIA DAS CATEGORIAS →	3,54	3,98	4,25	-	-

Com relação a variável “importância da Internet no futuro”, não foi detectada nenhuma significância entre os resultados (Tabela 4-21). Enquanto que na pesquisa de Van Hoof e Combrink (1998), as variáveis “futuro da Internet para o seu hotel” e “futuro da Internet para a indústria hoteleira” ficaram com nível de significância abaixo de 0,05.

Contudo, é importante destacar que a média dos gerentes dos hotéis de luxo ficou acima dos outros gerentes. O que mostra que os hotéis de luxo estão mais conscientes de continuar utilizando a Internet no futuro.

Tabela 4-21

Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto à importância da Internet no futuro

Assuntos	Simple	Médio Conforto	Luxo	F	p
A importância no futuro da Internet para o seu hotel	4,93	4,83	5,00	0,514	0,603
A importância no futuro da segurança e confiabilidade dos dados	4,71	4,83	4,89	0,404	0,671
A importância no futuro da Internet para a indústria hoteleira	4,79	4,58	5,00	1,974	0,155
MÉDIA DAS CATEGORIAS →	4,81	4,75	4,96	-	-

Conforme mostra a Tabela 4-22, o teste ANOVA encontrou uma variável com nível de significância abaixo de 0,05: a Internet melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel pela homepage e e-mail. Pelo teste de Tukey, os gerentes de hotéis de luxo consideraram mais importante o uso da Internet para melhorar o atendimento ao cliente do que os gerentes de categoria simples.

As médias das categorias de hotéis indicam também que os gerentes de hotéis simples percebem menos os benefícios do uso da Internet do que os de médio conforto e de luxo.

Tabela 4-22

Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto aos benefícios da Internet

Assuntos	Simples	Médio Conforto	Luxo	F	p
Aumenta a propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial	4,86	4,58	4,89	0,595	0,558
Aumenta as vendas e reservas do hotel	4,71	4,67	4,89	0,352	0,706
Melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel	4,36	4,67	5,00	6,232	0,005*
Redução de custos do hotel	4,64	4,50	4,56	0,174	0,841
Melhora imagem do hotel e facilita a consolidação do nome/marca	4,36	4,25	4,44	0,180	0,836
Aumenta a competitividade (concorre com hotéis de outras localidades)	4,14	4,50	4,44	1,017	0,373
Facilita o relacionamento com o cliente	4,29	4,50	4,11	0,615	0,547
Permite maior conhecimento sobre o cliente	4,00	4,42	4,11	1,048	0,362
MÉDIA DAS CATEGORIAS →	4,26	4,47	4,37	-	-

Pela Tabela 4-23, verifica-se que não houve nenhum resultado significativo nas percepções dos gerentes quanto às dificuldades da Internet. Todas as variáveis ficaram com o $p > 0,05$.

Por outro lado, as médias das categorias de hotéis indicaram que os gerentes de hotéis de luxo percebem mais dificuldades quanto à implantação da Internet no hotel do que o restante. E isso se deve ao fato que esse tipo de hotel, por utilizar mais a Internet, identifica com mais facilidade as dificuldades quanto ao uso.

Tabela 4-23

Efeito da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes quanto às dificuldades da Internet

Assuntos	Simples	Médio Conforto	Luxo	F	p
Clientes e funcionários não estão acostumados a usar a TI	3,14	3,50	4,22	1,597	0,218
Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel	3,21	3,33	4,00	0,689	0,509
Treinamentos para os funcionários que não conhecem a Internet	2,50	2,67	3,89	2,966	0,066
Funcionários perdem tempo utilizando a Internet para uso pessoal	2,57	2,92	3,00	0,244	0,785
Desconfiança do cliente em utilizar a Internet	2,71	2,08	3,00	1,329	0,279
Segurança e confiabilidade de dados do hotel	2,36	3,08	2,11	1,241	0,302
Custo com mão-de-obra especializada	2,00	2,92	2,33	1,953	0,158
Complexidade de gerenciamento da Internet e gerencial	1,86	2,33	2,22	0,390	0,680
MÉDIA DAS CATEGORIAS →	2,57	2,64	3,15	-	-

Com os resultados obtidos de todas as médias dos efeitos das classificações dos hotéis (Tabela 4-24), conclui-se que os gerentes de estabelecimentos considerados de luxo

(confortável, muito confortável e luxo), avaliaram com um nível de importância maior o uso da Internet do que os hotéis de categoria simples e médio conforto.

Tabela 4-24

Resumo das médias dos efeitos da classificação dos hotéis nas percepções dos gerentes

Variáveis Dependentes	Simples	Médio Conforto	Luxo
Eficiência da Internet	4,45	4,25	4,42
Importância do acesso à Internet	4,00	4,33	4,26
Internet como um meio de comunicação	3,54	3,98	4,25
Importância da Internet no futuro	4,81	4,75	4,96
Benefícios da Internet	4,26	4,47	4,37
Dificuldades da Internet	2,57	2,64	3,15
MÉDIA GERAL →	3,94	4,07	4,24

Os gerentes de hotéis simples demonstraram não estarem tão impressionados com a potencialidade da Internet quanto os hotéis confortáveis e de luxo. E isso pode estar relacionado com o fato de que os gerentes de hotéis simples possuem menos experiência na Internet do que os outros, principalmente porque os hotéis simples utilizam menos a Internet do que o restante. E isso se deve ao receio quanto ao uso da Internet por razões financeiras, como também pode ser pelo fato deles não conseguirem perceber os benefícios diretos que a rede pode oferecer ao hotel. Exemplificando um desses benefícios, os hotéis simples não visualizam a potencialidade de se utilizar a Internet como uma ferramenta de marketing para possibilitar maior conhecimento do cliente.

Por fim, a opinião dos gerentes de hotéis simples pode estar sendo influenciada pelo fato de que uma parte dos seus clientes não faz reserva pela Internet, pois escolhe aquele hotel que está mais próximo a ele ao final de um dia cansativo de viagem de carro - que é um tipo específico de cliente de hotel simples.

Contudo, se os clientes se acostumarem a fazer reservas pela Internet, isso irá forçar os hotéis que não estão na Internet (principalmente os do tipo simples), a entrarem na rede mundial. E uma forma dos hotéis simples se beneficiarem da Internet é colocando seus endereços de *homepage*, em sites ligados a turismo e hotelaria.

4.2.3 Efeito da idade dos gerentes em suas percepções

Como mostra a Tabela 4-25, não foi encontrada nenhuma variável significativa para efeito da idade dos gerentes em suas percepções, quanto à eficiência da Internet. Todavia,

de acordo com as médias de cada uma das variáveis, faz-se ressaltar que os gerentes com menos de 26 anos consideraram mais importante a eficiência que a Internet propicia aos seus hotéis do que os gerentes com idade a partir de 26 anos.

Tabela 4-25

Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto à eficiência da Internet

Assuntos	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos	F	p
A importância da Internet para marketing e propaganda do hotel	4,75	4,94	4,73	1,220	0,309
A importância da Internet para efetuar reservas	4,75	4,81	4,36	1,798	0,182
A importância da Internet para analisar a concorrência	4,13	4,19	4,36	0,168	0,846
A importância da Internet para treinamento dos funcionários	4,13	3,75	3,55	0,563	0,575
MÉDIA DAS IDADES DOS GERENTES →	4,44	4,42	4,25	-	-

O teste ANOVA não encontrou nenhum resultado significativo com relação ao efeito da idade dos gerentes quanto ao acesso à Internet (Tabela 4-26). Apesar disso, vale ressaltar que os gerentes de hotéis com menos de 26 anos classificaram o acesso à Internet mais relevante do que seus companheiros com idade igual ou superior a 26 anos. O que comprova que os gerentes mais jovens possuem uma percepção maior sobre a disponibilização do acesso à Internet para eles próprios, hóspedes e funcionários.

Tabela 4-26

Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto ao acesso à Internet

Assuntos	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos	F	p
Quão importante é o acesso do respondente	5,00	4,75	4,82	0,504	0,609
Quão importante é disponibilizar o acesso aos hóspedes	4,75	4,75	4,55	0,699	0,505
Quão importante é o acesso dos funcionários	3,63	2,94	2,73	1,299	0,287
MÉDIA DAS IDADES DOS GERENTES →	4,46	4,15	4,03	-	-

De acordo com o teste ANOVA (Tabela 4-27), foi encontrada uma variável significativa com relação ao uso da comunicação: a importância da Internet para se comunicar com a matriz. Segundo o teste de Tukey, os gerentes mais jovens (até 35 anos) deram maior importância ao uso da Internet para se comunicar com o escritório central/matriz, do que os gerentes com mais de 35 anos

Conforme as médias de suas idades, pode-se concluir também que os gerentes com idade igual ou inferior a 25 anos dão mais importância ao uso da Internet para comunicação do que os gerentes mais velhos.

Tabela 4-27

Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto ao uso da Internet para comunicação

Assuntos	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos	F	p
A importância da Internet para se comunicar com hóspedes	4,88	4,63	4,36	2,744	0,079
A importância da Internet para se comunicar a matriz	4,75	4,75	4,18	3,844	0,032*
A importância da Internet para se comunicar com fornecedores	4,25	3,88	3,82	0,766	0,473
A importância da Internet para se comunicar com funcionários	3,00	2,38	1,91	1,614	0,215
MÉDIA DAS IDADES DOS GERENTES →	4,22	3,91	3,57	-	-

A Tabela 4-28 mostra que não houve nenhuma variável significativa para efeito da idade dos gerentes quanto à importância da Internet no futuro. Por outro lado, as médias indicaram que os gerentes mais jovens (menos de 26 anos) deram mais importância ao uso da Internet no futuro do que os demais.

Tabela 4-28

Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto à importância da Internet no futuro

Assuntos	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos	F	p
A importância no futuro da Internet para o seu hotel	5,00	5,00	4,73	2,147	0,133
A importância no futuro da segurança e confiabilidade dos dados	4,88	4,75	4,82	0,189	0,829
A importância no futuro da Internet para a indústria hoteleira	4,88	4,81	4,64	0,638	0,535
MÉDIA DAS IDADES DOS GERENTES →	4,92	4,85	4,73	-	-

De acordo com a Tabela 4-29, a análise de variância encontrou significância em dois benefícios propiciados pela Internet: permite maior conhecimento sobre o cliente e reduz os custos do hotel.

Através do teste de Tukey, foi possível concluir que os gerentes com idade até 25 anos concordaram que a Internet permite maior conhecimento sobre o cliente, do que os seus colegas nas outras faixas etárias. Já os gerentes com idade de 26 a 35 anos consideraram mais importante a utilização da Internet para reduzir os custos do hotel, do que os gerentes com mais de 35 anos.

Utilizando as médias obtidas dos benefícios, pode-se também concluir que os gerentes mais jovens (menos de 26 anos) percebem mais os benefícios alcançados com a utilização da Internet do que os gerentes mais velhos.

Tabela 4-29

Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto aos benefícios da Internet

Assuntos	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos	F	p
Aumenta a propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial	4,88	4,63	4,91	0,582	0,565
Aumenta as vendas e reservas do hotel	5,00	4,75	4,55	1,308	0,285
Melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel	4,88	4,56	4,55	1,340	0,276
Redução de custos do hotel	4,63	4,81	4,18	4,218	0,024*
Melhora imagem do hotel e facilita a consolidação do nome/marca	4,38	4,25	4,45	0,258	0,774
Aumenta a competitividade (concorre com hotéis de outras localidades)	4,63	4,25	4,27	0,881	0,424
Facilita o relacionamento com o cliente	4,75	4,06	4,36	2,158	0,132
Permite maior conhecimento sobre o cliente	4,63	4,31	3,64	5,904	0,007*
MÉDIA DAS IDADES DOS GERENTES →	4,72	4,45	4,36	-	-

Pela análise de variância, como mostra a Tabela 4-30, foi possível encontrar uma variável com nível de significância abaixo de 0,05: a realização de treinamentos para funcionários que não conhecem a Internet.

Portanto, utilizando o teste de Tukey, conclui-se que os gerentes de 26 a 35 anos concordaram que a realização de treinamentos para funcionários que não possuem conhecimento na Internet, dificulta o uso da TI no hotel mais do que os gerentes a partir de 35 anos.

E através das médias das idades dos gerentes, verifica-se que os gerentes com idade superior a 35 anos consideram as dificuldades de se adotar a Internet em seus estabelecimentos menos inibidora do que os gerentes com menos de 36 anos.

Tabela 4-30

Efeito da idade dos gerentes em suas percepções quanto às dificuldades da Internet

Assuntos	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos	F	p
Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel	3,88	3,81	2,64	2,225	0,125
Segurança e confiabilidade de dados do hotel	2,38	2,50	2,73	0,129	0,880
Custo com mão-de-obra especializada	2,63	2,38	2,27	0,191	0,827
Funcionários perdem tempo utilizando a Internet para uso pessoal	2,75	2,81	2,82	0,005	0,995
Treinamentos para os funcionários que não conhecem a Internet	2,50	3,75	2,00	6,564	0,004*
Clientes e funcionários não estão acostumados a usar a TI	3,25	3,94	3,18	1,117	0,340
Desconfiança do cliente em utilizar a Internet	2,63	2,38	2,82	0,342	0,713
Complexidade de gerenciamento da Internet e gerencial	2,13	2,31	1,82	0,387	0,682
MÉDIA DAS IDADES DOS GERENTES →	2,77	2,99	2,54	-	-

Através dos resultados obtidos de todas as médias dos efeitos das idades dos gerentes de hotéis (Tabela 4-31), observa-se que os gerentes mais jovens (até 25 anos) consideraram mais importante o uso da Internet em suas operações do que os gerentes com mais de 25 anos.

Na pesquisa de Van Hoof e Combrink (1998), também testaram se características pessoais dos gerentes (idade, experiência na hotelaria e nível de conhecimento tecnológico) tinham alguma influência na opinião deles sobre a adoção da Internet em seus hotéis. O resultado encontrado foi que a experiência na hotelaria e o nível de conhecimento tecnológico não influenciaram na opinião dos gerentes. Todavia, a idade dos gerentes teve diferença significativa na opinião destes sobre a eficiência da Internet como uma ferramenta para se comunicar com os funcionários e fornecedores. Os gerentes com idade superior a 55 anos avaliaram essa eficiência menos importante do que aqueles mais jovens.

A partir dos resultados encontrados nessas duas pesquisas, verifica-se que quanto mais jovem é o gerente, mais se percebe a importância que se dá a Internet no uso diário nos setores dos hotéis. E isso se deve o fato de que os mais jovens estão tendo uma cultura de utilizar novas tecnologias desde cedo, iniciando ainda nas escolas, diferentemente dos mais velhos que tiveram que se adaptar a TI durante suas vidas profissionais.

Tabela 4-31

Resumo das médias dos efeitos da idade dos gerentes nas suas percepções

Variáveis Dependentes	<= 25 anos	26 a 35 anos	>= 36 anos
Eficiência da Internet	4,44	4,42	4,25
Importância do acesso à Internet	4,46	4,15	4,03
Internet como um meio de comunicação	4,22	3,91	3,57
Importância da Internet no futuro	4,92	4,85	4,73
Benefícios da Internet	4,72	4,45	4,36
Dificuldades da Internet	2,77	2,99	2,54
MÉDIA GERAL →	4,26	4,13	3,91

4.2.4 Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções

Com relação ao efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções, mais precisamente quanto à eficiência da Internet, não foi encontrada nenhuma variável significativa (Tabela 4-32). Porém, é importante mencionar que as médias das experiências dos gerentes indicaram que aqueles com menos tempo de hotelaria (até 15 anos) têm mais consciência da eficiência da Internet do que aqueles com mais experiência.

Tabela 4-32

Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto à eficiência da Internet

Assuntos	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos	F	p
A importância da Internet para marketing e propaganda do hotel	4,79	4,87	4,83	0,155	0,857
A importância da Internet para efetuar reservas	4,71	4,80	4,17	2,376	0,109
A importância da Internet para analisar a concorrência	4,29	4,27	4,00	0,205	0,816
A importância da Internet para treinamento dos funcionários	3,79	4,00	3,17	1,104	0,344
MÉDIA DA EXPERIÊNCIA DOS GERENTES →	4,40	4,49	4,04	-	-

A Tabela 4-33 mostra que não houve nenhuma variável significativa para efeito da experiência quanto ao acesso à Internet. Embora não tenha ocorrido resultado significativo quanto ao acesso à Internet, em particular na experiência na hotelaria, é importante frisar que os gerentes com experiência de no máximo cinco anos demonstraram ter mais percepção da importância do acesso à Internet do que os possuíam mais experiência na hotelaria.

Tabela 4-33

Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto ao acesso à Internet

Assuntos	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos	F	p
Quão importante é o acesso do respondente	5,00	4,67	4,83	1,267	0,296
Quão importante é disponibilizar o acesso aos hóspedes	4,79	4,60	4,67	0,554	0,580
Quão importante é o acesso dos funcionários	3,50	2,93	2,17	2,723	0,081
MÉDIA DA EXPERIÊNCIA DOS GERENTES →	4,43	4,07	3,89	-	-

O efeito da experiência da hotelaria dos gerentes quanto ao uso da Internet para comunicação, foram encontradas as seguintes variáveis significantes (Tabela 4-34) utilizando a ANOVA: a importância da Internet para se comunicar com os funcionários, hóspedes e fornecedores.

O teste de Tukey indicou que os gerentes com experiência de até cinco anos na hotelaria consideram mais importante o uso da Internet para comunicar com funcionários, hóspedes e fornecedores, do que seus companheiros com mais de cinco anos de experiência na indústria hoteleira.

As médias da experiência dos gerentes, obtidas quanto ao uso da Internet para comunicação, também confirmam que os gerentes com menos experiência (no máximo cinco anos), consideram mais importante utilizar a Internet para comunicação do que aqueles com mais tempo de experiência.

Tabela 4-34

Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto ao uso da Internet para comunicação

Assuntos	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos	F	p
A importância da Internet para se comunicar com hóspedes	4,79	4,60	4,17	3,792	0,033*
A importância da Internet para se comunicar a matriz	4,79	4,53	4,17	2,413	0,106
A importância da Internet para se comunicar com fornecedores	4,36	3,73	3,50	3,842	0,032*
A importância da Internet para se comunicar com funcionários	2,64	2,60	1,17	3,392	0,046*
MÉDIA DA EXPERIÊNCIA DOS GERENTES →	4,15	3,87	3,25	-	-

A Tabela 4-35, onde se verifica o efeito da experiência da hotelaria dos gerentes, em particular quanto à importância da Internet no futuro, não foi detectada nenhuma significância.

Contudo, um aspecto importante a ser discutido, é que os gerentes com mais experiência na hotelaria (mais de 15 anos) demonstraram maior percepção quanto à importância da Internet no futuro do que os demais. O que comprova que atualmente esses gerentes mais experientes podem não estar acreditando no potencial desta TI, mas que no futuro, segundo eles, a Internet terá mais importância e, conseqüentemente, será mais utilizada.

Tabela 4-35

Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto à importância da Internet no futuro

Assuntos	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos	F	p
A importância no futuro da Internet para o seu hotel	4,93	4,87	5,00	0,278	0,759
A importância no futuro da segurança e confiabilidade dos dados	4,93	4,60	5,00	2,626	0,088
A importância no futuro da Internet para a indústria hoteleira	4,86	4,67	4,83	0,590	0,560
MÉDIA DA EXPERIÊNCIA DOS GERENTES →	4,91	4,71	4,94	-	-

Pela Tabela 4-36, verifica-se que o teste ANOVA encontrou uma variável com nível de significância abaixo de 0,05: a Internet facilita o relacionamento com o cliente. Através do teste de Tukey, pode-se concluir que os gerentes com até cinco anos de experiência consideram que o uso da Internet facilita o relacionamento com o cliente, mais do que os gerentes com mais tempo de trabalho nos hotéis.

E o resultado obtido através das médias da experiência dos gerentes, mostra que os gerentes com menos experiência na hotelaria (no máximo cinco anos) possuem maior percepção dos benefícios propiciados pelo uso da Internet do que os gerentes com mais tempo experiência do que eles.

Tabela 4-36

Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto aos benefícios da Internet

Assuntos	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos	F	p
----------	-----------	-------------	------------	---	---

Aumenta a propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial	4,64	4,87	4,83	0,351	0,706
Aumenta as vendas e reservas do hotel	4,64	4,80	4,83	0,306	0,738
Melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel	4,79	4,40	4,83	3,254	0,052
Redução de custos do hotel	4,64	4,60	4,33	0,558	0,578
Melhora imagem do hotel e facilita a consolidação do nome/marca	4,14	4,47	4,50	0,886	0,422
Aumenta a competitividade (concorre com hotéis de outras localidades)	4,50	4,27	4,17	0,649	0,529
Facilita o relacionamento com o cliente	4,71	4,20	3,67	4,776	0,015*
Permite maior conhecimento sobre o cliente	4,43	4,00	4,00	1,416	0,257
MÉDIA DA EXPERIÊNCIA DOS GERENTES →	4,56	4,45	4,40	-	-

Pela Tabela 4-37, verifica-se que não houve nenhum resultado significativo nas percepções dos gerentes quanto às dificuldades da Internet, pois todas as variáveis ficaram com o nível de significância acima de 0,05.

Por outro lado, as médias das experiências dos gerentes indicaram que aqueles com menos tempo de hotelaria percebem mais dificuldades quanto à implantação da Internet no hotel do que o restante. O que pode estar causando este fato é que por eles serem mais jovens e ter mais contato com a TI, fica mais fácil perceber as dificuldades do que o restante.

Tabela 4-37

Efeito da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções quanto às dificuldades da Internet

Assuntos	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos	F	p
Cientes e funcionários não estão acostumados a usar a TI	3,86	3,33	3,33	0,539	0,588
Custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel	3,07	3,73	3,67	0,656	0,526
Treinamentos para os funcionários que não conhecem a Internet	2,93	3,13	2,33	0,611	0,549
Funcionários perdem tempo utilizando a Internet para uso pessoal	3,00	2,67	2,67	0,181	0,836
Desconfiança do cliente em utilizar a Internet	2,64	2,67	2,17	0,310	0,735
Segurança e confiabilidade de dados do hotel	2,93	2,13	2,67	1,014	0,374
Custo com mão-de-obra especializada	2,36	2,67	1,83	1,019	0,372
Complexidade de gerenciamento da Internet e gerencial	1,93	2,13	2,50	0,334	0,719
MÉDIA DA EXPERIÊNCIA DOS GERENTES →	2,84	2,81	2,65	-	-

De acordo com o resumo de todas as médias, como mostra a Tabela 4-38, verifica-se que os gerentes de hotéis com até cinco anos de experiência na hotelaria possui uma

percepção maior da importância do uso da Internet em seus estabelecimentos do que aqueles gerentes com mais de cinco anos.

Esses resultados demonstraram que quanto mais experiência tem o gerente, menos eles confiam no potencial da Internet. E isso pode ser creditado a maneira de trabalho desses gerentes que antes da chegada desta tecnologia desenvolvia seu trabalho normalmente sem fazer uso de novos equipamentos tecnológicos, e agora está tendo que se adaptar a essa nova realidade.

Embora alguns gerentes possam acreditar que estão ficando experientes para aprender novos métodos de se fazer negócios, eles precisam utilizar a TI para serem competitivos (Van Hoof *et al.*, 1995). Portanto, enquanto os iniciantes estão sempre aprendendo e conhecendo novas tecnologias, os mais experientes estão superando as barreiras da idade e enfrentando os desafios tecnológicos.

Tabela 4-38

Resumo das médias dos efeitos da experiência da hotelaria dos gerentes em suas percepções

Variáveis Dependentes	<= 5 anos	6 a 15 anos	>= 16 anos
Eficiência da Internet	4,40	4,49	4,04
Importância do acesso à Internet	4,43	4,07	3,89
Internet como um meio de comunicação	4,15	3,87	3,25
Importância da Internet no futuro	4,91	4,71	4,94
Benefícios da Internet	4,56	4,45	4,4
Dificuldades da Internet	2,84	2,81	2,65
MÉDIA GERAL →	4,22	4,07	3,86

Capítulo 5

Conclusões e Recomendações

O capítulo 5 apresenta uma síntese geral da tese, além de conclusões e eventuais recomendações apresentadas pelo autor.

Neste capítulo é feita uma análise crítica do trabalho (quanto aos resultados encontrados e objetivos pretendidos), identifica suas limitações, possíveis direções de pesquisa, recomendações baseadas nos resultados encontrados e uma conclusão final de toda a tese.

5.1 Análise Crítica do Trabalho

O estudo quantitativo-descritivo-exploratório sobre o uso da Internet nos hotéis contribuiu para se obter mais informações sobre os impactos da adoção desta Tecnologia de Informação na indústria hoteleira. Os objetivos definidos no capítulo 1 serão agora confrontados com os resultados obtidos.

Descrição do perfil dos hotéis e dos gerentes

Este trabalho teve como um dos objetivos, descrever o perfil dos hotéis e dos gerentes e de suas características organizacionais e individuais de uso da Internet, respectivamente.

Para iniciar, cabe ressaltar aqui o perfil dos gerentes que utilizam a Internet em seus estabelecimentos. Da amostra pesquisada, aqueles que mais utilizam a Internet são: gerentes de reserva (60%), mulheres (65,7%), tem até 35 anos (68,6%) e possuem de 6 a 15 anos de experiência na hotelaria (42,9%).

Com relação ao perfil do hotel, a maioria dos estabelecimentos é classificada (74,3%) como “Simples” ou “Médio Conforto” e possuem no máximo 100 apartamentos (51,4%).

Sobre o perfil de uso da Internet nos hotéis, 97,1% dos gerentes responderam que possuíam alguma forma de Internet em seus estabelecimentos, 97,1% afirmaram possuir e-mail próprio e 85,7% dos gerentes disseram que utilizavam a Internet para construir algum tipo de relação com os clientes. Em contra partida, apenas 11,4% dos gerentes afirmaram que possuíam uma Intranet em seus hotéis e apenas 20% dos hotéis utilizam a Internet para realizar compras ao fornecedor.

O perfil de uso da *homepages* pelos hotéis mostrou que um pouco mais de 90% já possuem suas *homepages*, nos quais 54,3% existem há dois ou três anos. A maioria dos hotéis (85,7%) está usando a *homepage* para disponibilizar reserva de quartos pela *web* e 100% afirmaram que os hotéis devem possuir uma *homepage* nos dias de hoje.

Descrição dos aspectos importantes do uso da Internet

Outro objetivo definido para esta tese foi determinar que aspectos do uso da Internet são considerados importantes para os gerentes de hotel, identificando suas percepções individuais quanto à eficiência, importância do acesso, uso para comunicação, visão de futuro, benefícios e dificuldades no uso da Internet nos hotéis.

No tópico que mede a eficiência da Internet na hotelaria, 82,9% dos gerentes consideraram muito importante a Internet como uma ferramenta de marketing e propaganda, 71,4% para se efetuar reservas, 45,7% para analisar a concorrência entre os hotéis e 31,4% para treinamento dos funcionários.

A respeito da importância do acesso à Internet, 88,6% responderam ser muito importante o acesso deles à Internet, enquanto que apenas 5,8% acharam muito importante o acesso dos funcionários. Por fim, 68,6% dos gerentes concluíram ser muito importante disponibilizar o acesso à Internet aos hóspedes.

No que se refere à Internet como um meio de comunicação, 100% dos gerentes consideraram muito importante e importante o uso da Internet para se comunicar com os hóspedes, 94,3% com o escritório central, 82,8% com fornecedores e apenas 28,6% com os funcionários.

Com relação ao tópico “Importância da Internet no futuro”, 97,1% dos gerentes disseram que a Internet será muito importante e importante no futuro para a indústria hoteleira, 97,1% consideraram muito importante e importante a Internet para o seu hotel no futuro, e também, 97,1% disseram que a segurança e confiabilidade dos dados será muito importante e importante no futuro.

Os gerentes opinaram sobre quais eram os maiores benefícios que a Internet pode trazer para o hotel. As opções mais citadas foram as seguintes: aumenta a propaganda e o marketing do hotel na mídia local e mundial (40,0%), aumenta as vendas e reservas do hotel (20,0%), melhora o atendimento ao cliente fornecendo informações do hotel pela *homepage* e e-mail (17,1%) e redução de custos do hotel (fax, ligações interurbanas, papel, rapidez e eficiência operacional) com 14,3% do total dos gerentes pesquisados.

Os gerentes opinaram sobre quais eram as maiores dificuldades para o hotel poder utilizar a Internet em suas operações. As opções mais citadas foram as seguintes: custo e tempo envolvidos na implantação da Internet no hotel (31,4%), clientes e funcionários não estão acostumados a usar a Internet e/ou computador (31,4%) e segurança e confiabilidade de dados do hotel que podem ficar expostos na Internet, com 11,4% dos gerentes pesquisados.

Identificação dos fatores que contribuem para percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis

O terceiro e último objetivo definido para este trabalho foi identificar que fatores contribuem para a percepção dos gerentes quanto ao uso da Internet nos hotéis, particularmente quanto ao número de apartamentos, tipo de classificação, idade dos gerentes e tempo de experiência dos gerentes na hotelaria.

Quanto ao número de apartamentos, de acordo com o teste ANOVA, os gerentes de hotéis de maior porte (mais de 100 apartamentos) consideraram o acesso deles à Internet mais importante que os gerentes de hotéis de menor porte (abaixo de 100 apartamentos). E através das médias de cada um dos portes, os gerentes de hotéis com mais de 50 apartamentos demonstraram ter uma percepção maior da importância do uso da Internet em seus estabelecimentos do que aqueles com mais apartamentos.

Conforme a análise de variância, no que se refere ao tipo de classificação dos hotéis, os gerentes de hotéis de luxo (confortável, muito confortável e luxo) concluíram ser mais importante à utilização da Internet para se comunicar com os funcionários do que os

gerentes de hotéis de médio conforto e simples. Já os gerentes de hotéis de médio conforto consideraram a Internet uma ferramenta mais importante para se comunicar com os hóspedes do que os de hotéis de categoria simples. Por outro lado, os gerentes de hotéis de médio conforto concluíram que a Internet é menos importante para se comunicar com os fornecedores do que os seus colegas de hotéis de luxo. Por fim, os gerentes de hotéis de luxo afirmaram ser mais importante o uso da Internet para melhorar o atendimento ao cliente do que os gerentes de categoria simples.

Pelo resultado das médias das categorias de hotéis, conclui-se que os gerentes de estabelecimentos considerados de luxo (confortável, muito confortável e luxo), avaliaram com um nível de importância maior o uso da Internet do que os hotéis de categoria simples e médio conforto.

Na variável “idade dos gerentes”, a análise de variância determinou que os gerentes mais jovens (até 35 anos) consideraram mais importante usar a Internet para se comunicar com o escritório central/matriz, do que os gerentes com mais de 35 anos. Os gerentes com até 25 anos concordaram que a Internet permite maior conhecimento sobre o cliente, do que os seus colegas com mais idade. Os gerentes com idade na faixa de 26 a 35 anos afirmaram ser mais importante a utilização da Internet para reduzir os custos do hotel, do que os gerentes com mais de 35 anos. Por outro lado, os gerentes com idade de 26 a 35 anos concordaram que a realização de treinamentos para funcionários que não possuem conhecimento na Internet dificulta o uso da TI no hotel mais do que os gerentes com idade superior a 35 anos.

Foi importante também destacar que as médias obtidas das idades dos gerentes de hotéis, demonstraram que os gerentes mais jovens (até 25 anos) consideraram mais importante o uso da Internet em suas operações do que os gerentes com mais de 25 anos.

Para finalizar, o teste ANOVA indicou que os gerentes com o tempo de experiência de até cinco anos na hotelaria, concordaram que o uso da Internet para se comunicar com funcionários, hóspedes e fornecedores, mais importante do que os gerentes com mais de cinco anos de experiência na indústria hoteleira. Além disso, para os gerentes com até cinco anos de experiência, o uso da Internet pelo hotel facilita o relacionamento com o cliente mais do que os gerentes com mais tempo de trabalho nos hotéis. E de acordo com as médias das experiências dos gerentes, aqueles com até cinco anos de experiência na

hotelaria possui uma percepção maior da importância do uso da Internet em seus estabelecimentos do que aqueles gerentes com mais de cinco anos.

5.2 Limitações do Trabalho e Direções de Pesquisa

Nesta tese foi possível retratar a situação de hotéis de médio e grande porte de Natal/RN e dar uma contribuição no sentido de oferecer um panorama da adoção da Internet e de alguns impactos percebidos pelos gerentes do setor hoteleiro.

No entanto, pelo seu caráter transversal e temporal, como também ter se restringido apenas aos hotéis de Natal com mais de 40 apartamentos, tem-se a expectativa de que outras pesquisas em nível acadêmico possam complementar e ampliar esta base de conhecimento sobre os impactos das aplicações de tecnologias de informação, notadamente as desenvolvidas para plataforma *web*, e ajudem o setor produtivo a melhor entendê-las e passe a adotá-las eficazmente no seu negócio.

Durante o decorrer deste trabalho foram feitas várias comparações com pesquisas realizadas nos Estados Unidos sobre a adoção da Internet nos hotéis, mas que de certa forma não se pode estabelecer relação direta com tais resultados, pois se trata de um país com uma realidade financeira-tecnológica totalmente diferente do Brasil, além do que esses hotéis possuem também um tipo de classificação adaptado ao mercado americano e as amostras trabalhadas foram bem maiores ao utilizado nesta tese.

Portanto, espera-se que outras pesquisas sejam realizadas contemplando cidades diferentes, amostras maiores de hotéis e até mesmo estudo comparativos com os resultados desta tese.

5.3 Recomendações

Para que os gerentes possam aproveitar mais o potencial de uso da Internet em suas operações nos hotéis, faz-se necessário aqui tecer algumas recomendações para auxiliar no desenvolvimento eficaz desta ferramenta tecnológica dentro de seus estabelecimentos:

-Melhorar a economia de escala – deve-se utilizar a Internet para vender seus serviços e como ferramenta de marketing;

-Obter recursos alternativos – oferecer serviços diferenciados pela Internet e cobrar por isso;

- Incentivar o uso da Internet – incentivar o cliente a utilizar a *homepage* para fazer reservas, oferecendo promoções e informações adicionais;
- Desenvolver relacionamento – pedir informações sobre o perfil do cliente, para fornecer serviços personalizados;
- Responder por e-mail com rapidez ao cliente, para não deixá-lo insatisfeito com o atendimento;
- Atualizar sempre as informações na *homepage*, evitando algum inconveniente devido a informações desatualizadas;
- Conscientizar os setores do hotel (Reserva, Comercial, Administrativo e Alimentos/Bebidas), da relevância de se utilizar a Internet como uma ferramenta poderosa no gerenciamento e operacionalização dos processos do hotel. Portanto, aquelas áreas que não participarem dessa nova realidade *on line*, terá que passar por um nivelamento tecnológico para que ajude a empresa alcançar seus objetivos através do novo formato *web* de negócio;
- Integrar as operações desenvolvidas através da Internet para dentro do Sistema de Informação, interligando os setores do hotel;
- Controlar o número de mensagens promocionais enviadas aos seus clientes, pois caso contrário, a quantidade excessiva de mensagens poderá aborrecer o cliente, e isso não irá causar uma boa imagem para o estabelecimento;
- Para os estabelecimentos de pequeno porte, que possuem menos recursos financeiros para investir em tecnologias, sugere-se o estabelecimento de organismos de cooperação, estimulando as pequenas organizações a juntar recursos para dividir custos de desenvolvimento e operação, e a partir daí, todos poderiam se beneficiar, por preços mais acessíveis.

5.4 Considerações Finais

A Internet possibilita que as empresas turísticas possam aumentar a competitividade. A TI pode melhorar a eficiência dos fornecedores e prover ferramentas para o desenvolvimento e entrega de produtos de turismo diferenciáveis. Um dos benefícios alcançados é a redução da dependência com os intermediários na distribuição dos produtos turísticos.

Porém, os donos de hotel deverão destinar mais verbas para tecnologia, além de concentrar mais tempo e atenção em assuntos ligados a essa área. A TI afeta todos os aspectos da cadeia de valores do hotel, transcendendo todos os seus setores e departamentos. Como a tecnologia estará intrínseca nos negócios do hotel, os executivos deverão vincular a tecnologia nas decisões estratégicas do estabelecimento. E isso implica que todos os funcionários (incluindo gerentes e diretores) devem possuir conhecimento suficiente para poder extrair o potencial que a tecnologia disponibiliza.

A utilização da Internet na rede hoteleira de Natal-RN tem uma boa perspectiva de crescimento, apesar de em muitos hotéis o uso dessa tecnologia ainda estar engatinhando. Por outro lado, outros hotéis locais estão utilizando e difundindo cada vez mais este modelo de negócios. Caberá aos empresários procurarem incentivar mais políticas de utilização da Internet dentro do trade turístico para que estejam antenados com essa nova realidade e possam competir de igual para igual com os grandes concorrentes.

Será de suma importância para o desenvolvimento da Internet na hotelaria desenvolver um planejamento estratégico da sua *homepage*, antes de disponibilizar a página na Internet de qualquer maneira, tendo em vista alcançar os clientes que tenham interesse nos serviços que o hotel esteja oferecendo, independente de localização geográfica e restrições temporais.

Existem praticamente dois empecilhos que inviabilizam a iniciação do hotel dentro da Internet. A primeira se refere ao custo de se desenvolver e de manter o *website* desenvolvido para o hotel. E a segunda ocorre devido à falta de conhecimento técnico por parte dos donos do hotel em saber utilizar a Internet como uma ferramenta poderosa para se obter a vantagem competitiva no mercado.

Para os hotéis de pequeno porte, as dificuldades serão maiores de se integrar com a Internet, pois até a utilização de computadores dentro desses hotéis ainda é incipiente. Mas com o decorrer do tempo, a tendência é que eles possam também desfrutar dos benefícios trazidos pela *web*.

Faz-se necessário, portanto, considerar que para obter um amplo desenvolvimento de uma nova tecnologia como a Internet, não adianta apenas tentar implantá-la como uma forma tradicional de se alcançar agilidade em processos operacionais. O ideal é que utilize estrategicamente essa tecnologia, procurando explorar ao máximo seu potencial, tirando proveito de todos os seus recursos.

A Internet é um misto de tecnologia, serviço e mídia que cada vez mais estará presente nas casas da população mundial que tem acesso ao mercado turístico em crescimento. Por isto, o hotel que possuir um espaço nesse mercado terá condições de manter-se competitivo em seus negócios a longo prazo, se tiver em vista a adequada adoção e gerenciamento destas tecnologias.

Referências Bibliográficas

- ABREU, Nelsio Rodrigues de; COSTA, Evandro de Barros. Um estudo sobre a viabilidade da utilização de marketing na internet no setor hoteleiro de Maceió. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.
- ADAMS, Bruce. The PMS picture. *Hotel and Motel Management*, vol. 216, n. 2, p. 36-37, 2 maio 2001.
- ADAMS, Bruce. Staying connected. *Hotel and Motel Management*, vol. 215, n. 10, p. 79, 5 jun. 2000.
- ALBERTIN, Alberto Luiz. *Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- ALFUS, Phil. Today's recruitment practices require traditional and Internet techniques. *Hotel and Motel Management*, suplemento, p. 70, dez. 2000.
- AMOR, Daniel. *A (R)evolução do E-Business: vivendo e trabalhando em um mundo interconectado*. São Paulo: Makron Books, 2000.
- ANGEHRN, Albert. Design mature Internet business strategies: the ICDT model. *European Management Journal*, vol. 15, n. 4, ago.1997, p. 361-369.
- ANSEL, Daryl; DYER, Chris. A framework for restaurant information technology. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 40, n. 3, p. 74-84, jun. 1999.
- APPLEGATE, Linda; MCFARLAN, F. Warren; MCKENNEY, James L. *Corporate Information Systems Management: text and cases*, 4ª edition, Boston, MA, Irwin, 1996.
- BARBOSA, Alexandre. Hotelaria busca saídas na rede. *Internet business*. ano 5, n. 50, out. 2001.
- BARROS, Silvio Magalhães. Turismo, sociedade, meio ambiente e ecoturismo. In: LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, p. 85-93, 2000.
- BAUMANN, M. A. Timeshare companies focus on e-business. *Hotel and Motel Management*, vol. 216, n. 2, p.18, 5 fev. 2001.

- BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Editora Senac, 1998.
- BISSOLI, Maria Angela Marques Ambrizi. *Planejamento turístico municipal com suporte em sistemas de informação*. São Paulo: Futura, 2000.
- BLANK, Dennis. Internet will shape revenue-management role. *Hotel and Motel Management*, vol. 215, n. 11, p. 54, 19 jun. 2000.
- BRENNAN, Kate. Internet access: where is usage? *Lodging Hospitality*, vol. 57, n. 3, p.34, mar. 2001.
- BRENNAN, Kate. Best Western's take on technology: new initiatives for Internet access, Intranet and e-procurement. *Lodging Hospitality*, vol. 56, p. 43-45, out. 2000.
- BUHALIS, Dimitrios. Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, vol. 21, p. 97-116, 2000.
- BUHALIS, Dimitrios. Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, vol. 19, n. 5, p. 409-421, 1998.
- CÂNDIDO, Índio. *Controles em hotelaria*. 4. ed., Caxias do Sul: EDUCS, 2001.
- CARTER, Roger. *Information technology and the distribution of tourism products*. Palestra proferida em São Paulo, 21 out. 1999.
- CASH JR., James I.; KONSYNSKI, Benn R. Os sistemas de informações reformulam as fronteiras competitivas. In: MCGOWAN, William G. *Revolução em tempo real*. Rio de Janeiro: Campus, p. 97-113, 1997.
- CASTELLI, Geraldo. *Administração hoteleira*. 6.ed., Caxias do Sul: EDUCS, 1999.
- CATTANI, Antônio David. *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia científica*. 4 ed., São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHAT room. *Hotel and Motel Management*, vol. 215, n. 14, p.160, 14 ago. 2000.
- COOPER, Chris; FLETCHER, John; WANHILL, Stephen; GILBERT, David; SHEPHERD, Rebecca. *Turismo, princípios e prática*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- COPE, James. Ethernet offers faster way to wire hotels. *Computerworld*, vol. 35, n. 10, p. 42, 5 mar. 2001.

COSTA, Benny Kramer; FISCHMANN, Adalberto; ALMEIDA, Martinho I. R. Análise Estratégica na Gestão de Empresas Hoteleiras: Aplicação de um Modelo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.

DAVID, Julie Smith; GRABSKI, Severin; KASAVANA, Michael. The productivity paradox of hotel-industry technology. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 37, n. 2, p. 64-70, abr. 1996.

DRUCKER, Peter. *Managing for the future: the 1990s and beyond*. New York: Truman Talley, 1992.

DUARTE, Vladir Vieira. *Administração de sistemas hoteleiros: conceitos básicos*. São Paulo: Editora Senac, 1996.

FEIERTAG, Howard. Technology can help salespeople, but it can't replace them. *Hotel and Motel Management*, vol. 215, n. 14, p. 22, 14 ago. 2000.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ALVES, Murilo Maia. *Gerência estratégica da tecnologia da informação: obtendo vantagens competitivas*. Rio de Janeiro: LTC, 1992.

FLECHA, Angela Cabral; DAMIANI, Wagner Bronze. Avanços da tecnologia da informação: resultados comparados de sites da indústria hotelaria. In: ENCONTRO DA NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 20., 2000, São Paulo. *Anais...* Porto Alegre: ABEPRO, 2000.

FRANCO JR., Carlos F. *E-Business: tecnologia de informação e negócios na Internet*. São Paulo: Atlas, 2001.

GALLAGHER, Leigh. Castway with a laptop. *Forbes*, volume especial: "Best of the web", p. 39, 26 fev 2001.

GATES, Bill. *A empresa na velocidade do pensamento: com um sistema nervoso digital*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

GEE, C. Y.; MAKENS, J. C.; CHOY, D. J. L. *The travel industry*, 2 ed., New York: Van Nostrand Reinhold, 1994.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3 ed., São Paulo: Atlas, 1991.

GOMES, Frederico Pimentel. *Curso de estatística experimental*. 9 ed., Piracicaba-SP: USP, 1981.

- GUIA QUATRO RODAS BRASIL. São Paulo: Ed. Abril, 2001.
- HAMEL, Gary. Is this all you can build with the Net? Think bigger. *Fortune*, vol. 143, n. 9, p. 134, 30 abr. 2001.
- HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. *Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HENDERSON, John C.; VENKATRAM, N.; OLDACH, Scott. Aligning business and IT strategies. In: LUFTMAN, Jerry N. *Competing in the information age: strategic alignment in practice*. New York, NY: Oxford University Press, p. 21-42, 1996.
- HOTELS. Hotels'2001 worldwide technology survey - part1, *Hotels*, vol. 35, n. 2, p. 75-85, fev.2001.
- JEONG, Miyoung; LAMBERT, Carolyn. Adaptation of an information quality framework to measure customers' behavioral intentions to use lodging Web sites. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 20, n. 2, p. 129-146, jun. 2001.
- KALAKOTA, Ravi; ROBINSON, Marcia. *E-Business: estratégias para alcançar o sucesso no mundo digital*. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- KERLINGER, Fred Nichols. *Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo: EPU, 1980.
- LAGE, Beatriz Helena Gelas. Comunicação de massa e turismo. In: LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, p. 38-49, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 3 ed., São Paulo: Atlas, 1991.
- LARA, Simone B. *Marketing e vendas na hotelaria*. São Paulo: Futura, 2001.
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. *Sistemas de informação com internet*. 4.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- LEVIN, Jack. *Estatística aplicada a ciências humanas*. 2. ed. São Paulo: Editora Harbra, 1987.
- LICKORISH, Leonard J.; JENKINS, Carson L. *Introdução ao turismo*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

- LITUCHY, Terri R.; RAIL, Anny. Bed and breakfast, small inns and the Internet: the impact of technology on the globalization of small business. *Journal of International Marketing*, vol. 8, n. 2, p. 86-97, 2000.
- MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARTINELLI, Dante Pinheiro; VICHI, Maria Cristina. Administrando a transformação organizacional: em busca da organização de alto desempenho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 1999.
- MARTINS, Filipe Bruno de Araújo Ramos; MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anália Saraiva Martins. Descriptive study of Internet use in Brazilian Real Estate. In: WORLD CONGRESS ON THE MANAGEMENT OF ELETRONIC COMMERCE, 3., 2002, Hamilton, Canada, *Anais...* Hamilton: McMaster University, 2002.
- MARUCA, Regina Fazio. Redesigning business. *Harvard Business Review*, vol. 77, n. 6, p. 19-21, nov./dez. 1999.
- MATOSO, João Manuel Guerreiro. *A informática na hotelaria e turismo*. 1.ed., Lisboa: Plátano Edições Técnicas, 1996.
- MCFARLAN, F. Warren. A tecnologia da informação muda a sua maneira de competir. In: MONTOGOMERY, Cynthia; PORTER, Michael. *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, p. 85-97, 1998.
- MCGEE, James; PRUSAK, Laurence. *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- MCMASTER, Mark. Wired accommodations. *Sales and Marketing Management*, vol. 152, n. 12, p. 24, dez. 2000.
- MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anália Saraiva Martins. Uma avaliação do estágio em que se encontra o comércio eletrônico na hotelaria: um estudo de múltiplos casos nos hotéis de Natal-RN. In: *Revista da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do RN - FARN*, Natal, v. 1, n. 1, p. 11-22, jul./dez. 2001a.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Panorama e impactos decorrentes da utilização da Internet na hotelaria: estudo de múltiplos casos em hotéis de Natal-RN. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 21., 2001, Salvador. *Anais...* Porto Alegre: ABEPRO, 2001b.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. The impact of the Internet adoption in the hotel industry: the opinion of hotel managers in Bangor-Maine (USA). In: RIBEIRO, J. L. D.; FOGLIATTO, F. S.; GUIMARÃES, L. B. de M. (Ed.) *Production and distribution challenges for the 21th century*. Porto Alegre: ABEPRO, 2001c. p.192-198.

MENDES FILHO, Luiz Augusto Machado; MARTINS, Filipe Bruno de Araújo Ramos; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. The Internet adoption in the hotel industry: a multiple cases study in Brazilian hotels. In: INFORMATION RESOURCES MANAGEMENT ASSOCIATION CONFERENCE, 13., 2002, Seattle, U.S.A. *Anais...* Pennsylvania: Idea Group, 2002.

MIELENHAUSEN, Ulrich. Gestão do mix promocional para agências de viagens e turismo. In: LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, p. 50-62, 2000.

MILONE, Mario Cesar de Mattos; MILONE, Paulo Cesar. Perspectivas do turismo no terceiro milênio. In: LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, p. 38-49, 2000.

MONTGOMERY, Douglas, C. *Design and analysis of experiments*. 4 ed. New York: John Wiley & Sons, 1996.

MONTEIRO, Paula. Automação 5 estrelas: sistemas de administração hoteleira invadem o mercado, facilitam a troca interna de informações e tornam o atendimento mais ágil e eficaz. *Automação*, p. 30-33, maio 1999.

MOORE, Cathleen. Hotel industry opens their doors to wireless, broadband connectivity. *Infoworld.com E-business daily*, newsletter diária recebida por e-mail em 27 março 2001.

MURPHY, Jamie. Surfers and searchers: an examination of web-site visitor's clicking behavior. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol.40, n.2, p. 84-95, abr. 1999.

- MURPHY, Jamie; FORREST, Edward; WOTRING, C. Edward. Restaurant marketing on the World Wide Web. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol.37, n.1, p. 61-71, 1996.
- MURPHY, Jamie; FORREST, Edward; WOTRING, C. Edward; BRYMER, Robert A.. Hotel management and marketing on the Internet. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 37, n. 3, p. 70-82, 1996a.
- MURPHY, Jamie; FORREST, Edward; WOTRING, C. Edward; BRYMER, Robert A.. Reality check: the next step. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 37, n. 3, p. 81, 1996b.
- NAMASIVAYAM, Karthik; ENZ, Cathy A.; SIGUAW, Judy A. How wired are we? The selection and use of new technology in U.S. hotels. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 41, n. 6, p. 40-48, dez. 2000.
- NISHIMURA, Jorge. Planejamento de um hotel voltado para negócios. In: LAGE, Beatriz Helena Gelas; MILONE, Paulo Cesar. *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, p. 223-231, 2000.
- O'BRIEN, James A. *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet*. São Paulo: Saraiva, 2001.
- O'CONNOR, Peter. *Distribuição da informação eletrônica em turismo e hotelaria*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar*. 3. ed. rev., São Paulo: Atlas, 2001.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora*. São Paulo: Atlas, 1988.
- OLSEN, Michael D.; CONNOLLY, Daniel J. Experience-based travel. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 41, n. 1, p. 30-40, fev. 2000.
- OWENS, Jennifer. Plaza perks. *Media Week*, vol. 10, n. 34, p. IQ6, 4 set. 2000.
- POON, A. *Tourism, technology and competitive advantage*. CAB International, Wallingford, UK, 1993.
- PORTER, Michael E. Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*. p. 63-78, mar. 2001.

- PORTER, Michael E.; MILLAR, Victor E. Como a informação lhe proporciona vantagem competitiva. In: MONTGOMERY, Cynthia; PORTER, Michael. *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, p. 61-84, 1998.
- PORTER, Michael E. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- PORTER, Michael E. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 17. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- PHILLIPS, P. A.; MOUTINHO, L. *Strategic planning systems in hospitality and tourism*. CAB International, Wallingford, UK, 1998.
- RICHARDSON, Roberto Jarry *et al.* *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3 ed., São Paulo: Atlas, 1999.
- REEDY, Joel; SCHULLO, Shauna; ZIMMERMAN, Kenneth. *Marketing eletrônico: a integração de recursos eletrônicos ao processo de marketing*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. *Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas*. São Paulo: Atlas, 2000.
- SALOMON, Alan. Following in presspoint's path? *Editor and Publisher*, vol. 133, n. 49, p. 14-15, 4 dez. 2000.
- SEYBOLD, Patricia B.; MARSHAK, Ronni T. *Clientes.com: como criar uma estratégia empresarial para a Internet que proporcione lucros reais*. São Paulo: Makron Books, 2000.
- SCHELTER, W. Tourism 2000 – an information business. In: SCHELTER, W.; SCHMID, B.; TJOA, A. M.; WHERTNER, H. (eds.) *Proceedings of ENTER – International Conference on Information and Communications Technologies in Tourism*. Springer-Verlag, Vienna, New York, p. 20-26, 1994.
- SHELDON, P. *Tourism information technology*. CAB International, Wallingford, UK, 1997.
- SHETH, Jagdish N.; ESHGHI, Abdolreza; KRISHNAN, Balaji C. *Marketing na Internet*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

- SIGUAW, Judy A.; ENZ, Cathy A. Best practices in information technology. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 40, n. 5, p. 58-71, out.1999.
- SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 2 ed. Florianópolis: Laboratório de ensino a distância da UFSC, 2001.
- SPECIAL report 2000: the year in review. *Hotel and Motel Management*, vol. 215, n. 21, p.32-33, 11 dez. 2000.
- TAPSCOTT, D.; CASTON A. *Mudança de Paradigma - a nova promessa da tecnologia de informação*. São Paulo: McGraw Hill, 1995.
- TIGRE, Paulo B. Comércio Eletrônico e Globalização: desafios para o Brasil. In: LASTRES, Helena M. M. e ALBAGLI, Sarita. *Informação e globalização na era do conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *Turismo e qualidade: tendências contemporâneas*. Campinas, SP: Papirus, 1993.
- TUREK, Norbert. Douglas on demand and other services that hotels tussle with no keep you wired. *InformationWeek*, n. 827, p. 80, 5 mar. 2001.
- VAN HOOFF, Hubert B.; COMBRINK, Thomas E. U.S. Lodging managers and the Internet: perceptions from the industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 39, n. 2, p. 46-54, 1998.
- VAN HOOFF, Hubert B.; VERBEETEN, Marja J. HITA survey shows managers hesitant to jump on Internet speedway. *Hotel and Motel Management*, vol. 213, n. 4, p. 43, 02 mar.1998a.
- VAN HOOFF, Hubert B.; VERBEETEN, Marja J. E-mail, web site most commonly used Internet tools. *Hotel and Motel Management*, vol. 213, n. 11, p. 34, 15 jun.1998b.
- VAN HOOFF, Hubert B.; VERBEETEN, Marja J. Vendors receive mixed reviews. *Hotel and Motel Management*, vol. 212, n. 11, p. 42, 16 jun.1997.
- VAN HOOFF, Hubert B.; COMBRINK, Thomas E. HITA to conduct Internet study. *Hotel and Motel Management*, vol. 212, n. 19, p. 92, 3 nov.1997.
- VAN HOOFF, Hubert B.; VERBEETEN, Marja J.; COMBRINK, Thomas E. Information technology revisited – international lodging-industry technology needs and perceptions: a

- comparative study. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 37, n. 6, p. 86-91, 1996.
- VAN HOOFF, Hubert B. Higher rates, higher technology. *Lodging Hospitality*, vol. 52, n.12, p. 73, 1996.
- VAN HOOFF, Hubert B.; COLLINS, Galen R.; COMBRINK, Thomas. E.; VERBEETEN, Marja. J. Technology needs and perceptions: an assessment of the U.S. lodging industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 36, n. 5, p. 64-69, 1995.
- VAN HOOFF, Hubert B.; COLLINS, Galen R. Technology future bright, survey shows. *Hotel and Motel Management*, vol. 210, n. 11, p. 23-24, 19 jun. 1995.
- VIEIRA, Sonia. *Estatística experimental*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- WATKINS, Ed. it's guest service, not technology. *Lodging Hospitality*, vol. 55, n. 9, p. 2, 15 jul. 1999.
- WERTHNER, Hannes; KLEIN, Stefan. *Information technology and tourism – a challenging relationship*. Springer, Wien, New York, 1999.
- WHITFORD, Marty. It's a small world wide web. *Hotel and Motel Management*, vol. 215, n. 12, p. 58,68, 3 jul. 2000.
- WITHIAM, Glenn. Carlson's "24K" consumer-centric computer. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 41, n. 3, p. 13, jun. 2000.
- WITHIAM, Glenn. Is anyone making any money here? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 40, n. 6, p. 12, dez. 1999a.
- WITHIAM, Glenn. Changes in the hotel business. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 40, n. 6, p. 13, dez. 1999b.
- WOLFF, Carlo. Enjoy the ride. *Lodging Hospitality*, vol. 57, n. 1, p. 35-40, jan. 2001.
- WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL. *Travel and tourism: a new economic perspective*. Pergamon, Oxford, UK, 1995.
- WTTC. World Travel & Tourism Council, disponível em www.wttc.org . Link válido em 06 maio 2001.

Anexos

Relação dos Hotéis Pesquisados

	Hotel	Fone	E-mail
1	Hotel Tirol	(84) 211-1516	-
2	Enseada Praia Hotel	(84) 219-2775	henseada@zaz.com.br
3	Hotel Costa do Atlântico	(84) 236-4790	reservas@costadoatlantico.com.br
4	Monza Palace Hotel	(84)234-6464	monza@natallink.com.br
5	Hotel Ponta Negra	(84) 219-3900	hotelpontanegra@uol.com.br
6	Hotel Porto Mirim	(84) 202-4200	portomirim@portoatlantico.com.br
7	Hotel Praia Center	(84) 202-4408	praiacenter@digi.com.br
8	Praia Mar Hotel	(84) 219-2230	reervas@praiamarnatal.com.br
9	Residence Praia Hotel	(84) 202-4466	residencepraia@digi.com.br
10	Arituba Park Hotel	(84) 221-1858	aritubahotel@arituba.com.br
11	Praia do Sol Hotel	(84) 202-4848	praiadosol@samnet.com.br
12	Natal Mar Hotel	(84) 219-2121	reservas@natalmarhotel.com.br
13	Hotel Buriti	(84) 213-6020	natal@hotelburiti.com.br
14	Parthenon Potengi Flat	(84) 211-3088	potengiflat@digi.com.br
15	Yak Plaza Hotel	(84) 202-4224	yakplaza@eol.com.br
16	Hotel Escola Barreira Roxa	(84) 202-4097	hotel@barreiraroxa.com.br
17	Hotel Maine	(84) 206-5774	hmaine@hotelmaine.com.br
18	Natal Center Hotel	(84) 221-2355	natalcenterhotel@samnet.com.br
19	Bello Mare Hotel	(84) 219-4200	bellomare@bellomare.com.br
20	Hotel Miramar	(84) 219-2131	miramar@digi.com.br
21	Mar Azul Hotel	(84) 219-3555	hotelmarazul@digi.com.br
22	Natal Dunnas Hotel	(84) 219-3297	nataldunnas@digi.com.br
23	Hotel Marsol	(84) 202-1300	reservas@hotelmarsol.com.br
24	Hotel Parque da Costeira	(84) 202-3636	reserva@parquedacosteira.com.br
25	Hotel Porto do Mar	(84) 202-4242	hpmar@terra.com.br
26	Hotel Vila do Mar	(84) 202-6000	reserva@viladomar.com.br
27	Imirá Plaza Hotel	(84) 202-4343	imira@imiraplaza.com.br
28	Novotel Ladeira do Sol	(84) 202-1133	reservas@novotelnatal.com.br
29	Rifoles Praia Hotel	(84) 646-5000	reservas@rifoles.com.br
30	Visual Praia Hotel	(84) 219-3656	visual@digi.com.br
31	Carlton Natal Hotel	(84) 219-2999	reservas@carltonnatal.com.br
32	Ocean Palace Hotel	(84) 219-4144	ocean@digi.com.br
33	Pirâmide Palace Hotel	(84) 202-2200	reservas@piramidepalace.com.br
34	Hotel Residence	(84) 206-6265	hresidence@hotelresidence.com.br
35	Hotel Marina Praia Sul	(84) 219-5835	hotelmarina@digi.com.br

Formulário



Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Programa de Engenharia de Produção
Mestrado em Engenharia de Produção

PEP
UFRN

Esta pesquisa tem como objetivo obter dados referentes à percepção dos gerentes de hotéis sobre os impactos da adoção da Internet nos hotéis de médio e grande porte de Natal - RN. Seus resultados serão utilizados para uma Tese de Mestrado no PEP/UFRN e não haverá qualquer referência não autorizada ao hotel pesquisado. Um relatório executivo dos resultados totais será encaminhado a cada hotel pesquisado.

1 PERFIL DO RESPONDENTE E DO HOTEL

2 USO DA INTERNET

NOME DO HOTEL:

DATA ___/___/___

1.1 - FUNÇÃO / CARGO

- 1 GERENTE GERAL
 2 GERENTE DE HOSPEDAGEM
 3 GERENTE COMERCIAL
 4 GERENTE ADMINISTRATIVO
 5 GERENTE DE RECEPÇÃO
 6 GERENTE DE RESERVAS

1.2 - SEXO

- 1 MASCULINO
 2 FEMININO

1.3 - IDADE

- 1 <= 25 ANOS
 2 26 A 35 ANOS
 3 >= 36 ANOS

1.4 - EXPERIÊNCIA NA HOTELARIA

- 1 <= 5 ANOS
 2 6 A 15 ANOS
 3 >= 16 ANOS

1.5 - CLASSIFICAÇÃO QUANTO AO TIPO DE ESTABELECIMENTO (GUIA QUATRO RODAS)

- 1 SIMPLES
 2 MÉDIO CONFORTO
 3 CONFORTÁVEL / MUITO CONFORTÁVEL / LUXO

1.6 - TAMANHO DO HOTEL

- 1 <= 50 QUARTOS
 2 51 A 100 QUARTOS
 3 101 A 150 QUARTOS
 4 >= 151 QUARTOS

2.1 SEU HOTEL POSSUI ALGUMA FORMA DE INTERNET?

- 1 SIM
 2 NÃO (VÁ PARA A QUESTÃO 2.9)

2.2 SEU HOTEL POSSUI E-MAIL PRÓPRIO?

- 1 SIM
 2 NÃO

2.3 SEU HOTEL POSSUI INTRANET?

- 1 SIM
 2 NÃO

2.4 SEU HOTEL POSSUI HOMEPAGE PRÓPRIA?

- 1 SIM
 2 NÃO (VÁ PARA A QUESTÃO 2.7)

2.5 HÁ QUANTO POSSUI A HOMEPAGE?

- 1 <= 1 ANO
 2 2 ANOS
 3 3 ANOS
 4 >= 4 ANOS

2.6 É POSSÍVEL REALIZAR RESERVA ATRAVÉS DA HOMEPAGE DO HOTEL?

- 1 SIM
 2 NÃO

2.7 SEU HOTEL UTILIZA A INTERNET PARA REALIZAR COMPRAS AOS FORNECEDORES?

- 1 SIM
 2 NÃO

2.8 SEU HOTEL UTILIZA A INTERNET PARA CONSTRUIR ALGUM RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES?

- 1 SIM
 2 NÃO

2.9 VOCÊ ACHA QUE HOJE EM DIA TODOS OS HOTÉIS DEVEM POSSUIR UMA HOMEPAGE?

- 1 SIM
 2 NÃO

3.1 - MEDINDO A EFICIÊNCIA DA INTERNET

A IMPORTÂNCIA DA INTERNET PARA...

	Não tem Importância	Pouca Importância	Neutro	Importante	Muito importante
3.1.1 TREINAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS	1	2	3	4	5
3.1.2 MARKETING E PROPAGANDA DO HOTEL	1	2	3	4	5
3.1.3 EFETUAR RESERVAS	1	2	3	4	5
3.1.4 ANALISAR A CONCORRÊNCIA (COMO ESTÃO OS OUTROS HOTÉIS)	1	2	3	4	5

3.2 - IMPORTÂNCIA DO ACESSO DA INTERNET

QUÃO IMPORTANTE É...

	Não tem Importância	Pouca Importância	Neutro	Importante	Muito importante
3.2.1 O ACESSO DO RESPONDENTE	1	2	3	4	5
3.2.2 O ACESSO DOS FUNCIONÁRIOS	1	2	3	4	5
3.2.3 DISPONIBILIZAR O ACESSO AOS HÓSPEDES	1	2	3	4	5

3.3 - A INTERNET COMO UM MEIO DE COMUNICAÇÃO

A IMPORTÂNCIA DE USAR A INTERNET PARA SE COMUNICAR COM...

	Não tem Importância	Pouca Importância	Neutro	Importante	Muito importante
3.3.1 FUNCIONÁRIOS E CLIENTES INTERNOS	1	2	3	4	5
3.3.2 HÓSPEDES E CLIENTES EXTERNOS	1	2	3	4	5
3.3.3 FORNECEDORES E VENDEDORES	1	2	3	4	5
3.3.4 ESCRITÓRIO CENTRAL / MATRIZ	1	2	3	4	5

3.4 - A IMPORTÂNCIA DA INTERNET NO FUTURO

A IMPORTÂNCIA NO FUTURO DA...

	Não tem Importância	Pouca Importância	Neutro	Importante	Muito importante
3.4.1 SEGURANÇA E CONFIABILIDADE DOS DADOS	1	2	3	4	5
3.4.2 INTERNET PARA A INDÚSTRIA HOTELEIRA	1	2	3	4	5
3.4.3 INTERNET PARA O SEU HOTEL	1	2	3	4	5

**4.1 - QUAL OPÇÃO ABAIXO É O MAIOR BENEFÍCIO QUE A INTERNET PODE TRAZER PARA O HOTEL
ATENÇÃO!!! MARQUE APENAS UMA OPÇÃO**

- 1 AUMENTA A PROPAGANDA E O MARKETING DO HOTEL NA MÍDIA LOCAL E MUNDIAL
- 2 MELHORA IMAGEM DO HOTEL E FACILITA A CONSOLIDAÇÃO DO NOME / MARCA
- 3 AUMENTA AS VENDAS E RESERVAS DO HOTEL
- 4 MELHORA O ATENDIMENTO AO CLIENTE FORNECENDO INFORMAÇÕES DO HOTEL PELA HOMEPAGE E EMAIL
- 5 FACILITA O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE ATRAVÉS DE MENSAGENS, MALA DIRETA, CARTÃO DE ANIVERSÁRIO
- 6 PERMITE MAIOR CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE UTILIZANDO FORMULÁRIOS DE CADASTRO NA HOMEPAGE
- 7 REDUÇÃO DE CUSTOS DO HOTEL (FAX, LIGAÇÕES INTERURBANAS, PAPEL, RAPIDEZ E EFICIÊNCIA OPERACIONAL)
- 8 AUMENTA A COMPETITIVIDADE (CONCORRE COM HOTÉIS DE OUTRAS LOCALIDADES)

NAS QUESTÕES ABAIXO (4.2 À 4.9), DÊ SUA OPINIÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DE CADA BENEFÍCIO

	Não tem Importância	Pouca Importância	Neutro	Importante	Muito importante
4.2 AUMENTA A PROPAGANDA E O MARKETING DO HOTEL NA MÍDIA LOCAL E MUNDIAL	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.3 MELHORA IMAGEM DO HOTEL E FACILITA A CONSOLIDAÇÃO DO NOME / MARCA	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.4 AUMENTA AS VENDAS E RESERVAS DO HOTEL	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.5 MELHORA O ATENDIMENTO AO CLIENTE FORNECENDO INFORMAÇÕES DO HOTEL PELA HOMEPAGE E EMAIL	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.6 FACILITA O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE ATRAVÉS DE MENSAGENS, MALA DIRETA, CARTÃO DE ANIVERSÁRIO	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.7 PERMITE MAIOR CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE UTILIZANDO FORMULÁRIOS DE CADASTRO NA HOMEPAGE	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.8 REDUÇÃO DE CUSTOS DO HOTEL (FAX, LIGAÇÕES INTERURBANAS, PAPEL, RAPIDEZ E EFICIÊNCIA OPERACIONAL)	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>
4.9 AUMENTA A COMPETITIVIDADE (CONCORRE COM HOTÉIS DE OUTRAS LOCALIDADES)	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>

**5.1 - QUAL OPÇÃO ABAIXO É A MAIOR DIFICULDADE PARA O HOTEL UTILIZAR A INTERNET
ATENÇÃO!!! MARQUE APENAS UMA OPÇÃO**

- 1 CUSTO E TEMPO ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO DA INTERNET NO HOTEL
- 2 SEGURANÇA E CONFIABILIDADE DE DADOS DO HOTEL QUE PODEM FICAR EXPOSTOS NA INTERNET
- 3 CUSTO COM MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA PARA MANUTENÇÃO E ATUALIZAÇÃO DA HOMEPAGE
- 4 FUNCIONÁRIOS PERDEM TEMPO UTILIZANDO A INTERNET PARA USO PESSOAL (EMAIL, JOGOS, CHAT E OUTROS)
- 5 REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS PARA OS FUNCIONÁRIOS QUE NÃO POSSUEM CONHECIMENTO NA INTERNET
- 6 CLIENTES E FUNCIONÁRIOS NÃO ESTÃO ACOSTUMADOS A USAR A INTERNET E/OU COMPUTADOR
- 7 DESCONFIANÇA DO CLIENTE EM UTILIZAR A INTERNET PARA FAZER RESERVAS E PAGAMENTO DE DIÁRIAS
- 8 COMPLEXIDADE DE GERENCIAMENTO DA INTERNET E AUMENTO DA COMPLEXIDADE GERENCIAL

NAS QUESTÕES ABAIXO (5.2 À 5.9), DÊ SUA OPINIÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DE CADA DIFICULDADE

	Não Dificulta	Pouca Dificuldade	Neutro	Dificulta	Dificulta Bastante
5.2 CUSTO E TEMPO ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO DA INTERNET NO HOTEL	1	2	3	4	5
5.3 SEGURANÇA E CONFIABILIDADE DE DADOS DO HOTEL QUE PODEM FICAR EXPOSTOS NA INTERNET	1	2	3	4	5
5.4 CUSTO COM MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA PARA MANUTENÇÃO E ATUALIZAÇÃO DA HOMEPAGE	1	2	3	4	5
5.5 FUNCIONÁRIOS PERDEM TEMPO UTILIZANDO A INTERNET PARA USO PESSOAL (EMAIL, JOGOS, CHAT E OUTROS)	1	2	3	4	5
5.6 REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS PARA OS FUNCIONÁRIOS QUE NÃO POSSUEM CONHECIMENTO NA INTERNET	1	2	3	4	5
5.7 CLIENTES E FUNCIONÁRIOS NÃO ESTÃO ACOSTUMADOS A USAR A INTERNET E/OU COMPUTADOR	1	2	3	4	5
5.8 DESCONFIANÇA DO CLIENTE EM UTILIZAR A INTERNET PARA FAZER RESERVAS E PAGAMENTO DE DIÁRIAS	1	2	3	4	5
5.9 COMPLEXIDADE DE GERENCIAMENTO DA INTERNET E AUMENTO DA COMPLEXIDADE GERENCIAL	1	2	3	4	5

FIM

Categoria de *sites* de Turismo

Para O'Connor (2001), os *sites* de turismo podem ser categorizados entre aqueles que são operados por fornecedores de viagens e por intermediários. Os *sites* de fornecedores podem ser subdivididos em: operados por grandes redes internacionais com muitas unidades e os operados por empresas independentes.

Os *sites* de grandes redes internacionais inclui grandes empresas hoteleiras e de aluguel de veículos. Esses promovem e distribuem informações sobre um único tipo de produto (como quartos de hotel e veículos de aluguel) e apenas os produtos de uma empresa. O setor de turismo econômico, no qual as margens são muito pequenas para permitir a distribuição através de canais eletrônicos tradicionais, têm tido um grande interesse no potencial para a Internet.

A maioria das redes possui um *site* contendo informações gerais sobre a empresa e à respeito de outras vantagens, como por exemplo: clubes de fidelidade, promoções especiais, parcerias corporativas, etc. (Tellini *apud* O'Connor, 2001). Os *sites* possuem também um mecanismo de busca, o que facilita para os clientes em potencial encontrar o produto que atende às suas necessidades. Tomando como exemplo um hotel, os usuários digitam a localização e outro critério desejado (ter piscina, instalação para bebê, vista para a praia, etc.) em um formulário na página da *web* e o *site* responde com uma lista de propriedades que atendam às necessidades dos clientes. Essas propriedades são apresentadas através de descrições textuais complementadas por fotos, e até mesmo dados sobre disponibilidade de quartos, preços e opções para reserva *on-line*. Essas opções podem ser: formulários impressos que o usuário pode imprimir, *hyperlink* com endereço eletrônico que o usuário pode verificar as informações e formulário *on-line* com acesso a um banco de dados interativo sobre o estoque de quartos, capaz de processar toda a reserva.

Algumas empresas estão utilizando seus *sites* para anunciar promoções e ofertas especiais para disponibilidade de última hora ou através de *sites* de leilões. A American Airlines faz uma promoção todas as quartas-feiras para vender lugares que não foram

preenchidos para o final de semana. Esse tipo de inovação possibilitou que a empresa vendesse todos os lugares em alguns vôos (Jennings *apud* O'Connor, 2001).

Já os *sites* de empresas turísticas independentes são mais variados e mais difíceis de encontrar. A maioria dos *sites* podem conter apenas algumas páginas estáticas, porém a flexibilidade de não ter de seguir as normas da corporação faz com que as pequenas empresas de turismo e hotelaria possam ter *sites* inovadores, eficazes e diversificados. Um exemplo dessa realidade é dado por Tellini *apud* O'Connor (2001) no comentário feito por ele sobre o *site* do **Vicarage Hotel** (londonvicarage.com):

O *site* está dividido em várias seções. A primeira é a “Introdução”, que fornece informações sobre o próprio **Vicarage**. Os preços das diárias e o menu do café da manhã são apresentados na seção “Informações”. “Novidades” inclui informações sobre o carnaval de *Nothing Hill* e o ano novo em *Trafalgar Square*. Em “Direções” é fornecida a localização do hotel em relação ao aeroporto e ao metrô. Já em “Questões mais freqüentes”, é apresentado uma lista com perguntas que vão desde horários de *check-in* ao estacionamento. Um guia sobre Londres, com informações sobre o metrô e os Museus da cidade é apresentado, bem como fotos de funcionários, a vista do hotel e o motorista de táxi.

Após dois meses de operação desse *site*, o número de reservas através da *web* superaram a fonte principal anterior no Vicarage. Esse sucesso é devido principalmente a ampla quantidade de informações disponibilizadas no *site*, como também, pela maneira interativa de apresentar o hotel pela Internet, estimulando o uso de novos usuários.

Quando iniciou a utilização de *sites* de turismo na Internet, os observadores e especialistas previram que as principais redes de agências de viagens se tornariam os líderes no fornecimento de viagens pela *web*. Porém, a maioria dessas empresas não conseguiu explorar essa oportunidade com sucesso. A partir daí, empresas novas estão surgindo e explorando o mercado, oferecendo vários serviços e produtos, e com o potencial de substituir o agente de viagens tradicional (O'Connor, 2001).

Embora a forma de abordagem de serviços dessas empresas seja relativamente nova, *sites* como Travelocity (www.travelocity.com), Microsoft Expedia (www.expedia.com) e Preview Travel (www.previewtravel.com) estão tendo um impacto significativo no mercado turístico. A maioria deles surgiu de Sistemas de Distribuição

Global, que estão tentando alavancar seus investimentos atuais nos sistemas de reservas para atingir diretamente o consumidor (O'Connor, 2001).

Os *sites* citados no parágrafo anterior, oferecem um serviço completo de viagens e permitem que os usuários busquem informações sobre vôos, aluguel de veículos e hotéis, através do mesmo banco de dados que as agências de viagens utilizam em seus terminais, mas como uma interface mais amigável para o usuário. Nas reservas feitas por esses *sites* em hotéis, por exemplo, o cliente pode fazer todo o processo através do *web* e receber a confirmação *on-line*.

O que caracteriza bem esses *mega-sites* é a quantidade de recursos que eles fornecem ao viajante, além de sua informação comercial. Os recursos que podem ser oferecidos por esses, são: assessoria para viagens, guias de destinações contendo informações sobre atrações da área, novidades sobre viagens, previsões locais de tempo, conversões de moeda e mapas (Pusateri e Manno *apud* O'Connor, 2001).

O que se percebe dos recursos oferecidos por esses *sites*, é que além de ampliar os serviços fornecidos para os clientes, tornando-se uma fonte central de informação sobre viagens, os *sites* podem até eliminar a consulta a qualquer outro intermediário. Para Barbosa (2001), os *sites* devem ser funcionais para dar vazão aos contatos com portais especializados ou agências virtuais de turismo, trazendo para *web* a conveniência de escolha e comparação, dando ao cliente um leque de oportunidades à distância de um clique.